

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICO Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA PROFESIONAL DE INGENIERÍA COMERCIAL



**“PLAN DE NEGOCIOS DE UNA MYPE LOCAL PARA LA EXPORTACIÓN DE
ABRIGOS DE ALPACA AL MERCADO FRANCES, 2011”**

Tesis presentado por:

Mariela Cecilia Chávez Basurto

AREQUIPA – PERÚ

2012

Agradezco a todos mis profesores, quienes no sólo me brindaron enseñanza, sino también me inculcaron valores.



A mis padres, dos personas increíbles con las que siempre podré contar.



RESUMEN

En el presente trabajo de investigación se ha logrado cumplir con el objetivo de formular un plan de negocios para la exportación de abrigos de alpaca al mercado francés, que de acuerdo a la hipótesis planteada, según el potencial de productos de nuestra región, se espera que el plan de negocios contribuya para la exportación de abrigos de alpaca.

Se ha realizado un análisis referido al plan de negocios y a las exportaciones de abrigos de alpaca. En ambos casos se han identificado las sub variables e indicadores por medio de fuentes primarias y secundarias. La información secundaria se ha conseguido mediante encuestas y entrevistas dirigidas al personal de la mype en mención. En tanto, en el plan de negocios se ha estudiado cuatro diferentes sub variables como la demanda, por medio del nivel de consumo y la población objetivo del mercado; la oferta, que involucra el precio y producción; la distribución que implica los medios de transporte y costos y por último, la organización que considera el tipo de agente exportador y sus características.

De la misma manera, para la exportación de abrigos de alpaca, ha sido necesario analizar sub variables como proceso productivo por medio de las actividades y operaciones que se realizan en la empresa; las limitaciones existentes considerando las debilidades y amenazas y por último las estrategias.

Este análisis ha permitido determinar que el nivel de consumo de abrigos de alpaca es creciente; la oferta exportable se encuentra diversificada en empresas exportadoras grandes, medianas y pequeñas; la distribución más adecuada para el producto es de forma directa, de acuerdo al incoterm FOB; se ha establecido la forma organizativa requerida para la implementación del plan de negocios; las operaciones del proceso productivo de abrigos ya han sido establecidas.

ABSTRACT

In this research work, the goal is based in formulating a business plan for exporting alpaca coats to the French market, which according to the hypothesis and the potential of our regional products, it is expected that this business plan contributes positively on the alpaca coats exports.

The business plan and the alpaca coats exports have been analyzed in the research work. In both cases, sub variables and indicators have been identified through primary and secondary sources. Secondary sources were obtained from surveys and interviews to the company staff. In the business plan, four variables have been studied, such as demand through consumption level and market target population; supply which involves price and production; distribution considering types of transport and costs and at last, organization considering the export agent type and its features.

In the same way, sub variables for alpaca exports have been studied, such as productive process through activities and operations in the company; restrictions, considering the weaknesses and threats and finally, strategies.

According to this study we have been able to determine the increasing consumption level for alpaca coats; supply exportable is diversified in big, small and micro export companies; the most distribution suitable distribution for this product is directly, using the FOB international commercial term: an organizational form has been established in order to develop the business plan, as well as operations in the productive process.

INTRODUCCIÓN

Ahora que la Unión Europea abrió sus puertas comerciales al Perú mediante un TLC, las transacciones internacionales se verán incrementadas de forma considerable. Asimismo, se han abierto las posibilidades para que micro, pequeñas y medianas empresas, inicien actividades en los países europeos, es decir, han marcado la pauta para que crezcan en todos los aspectos.

Si bien es cierto que en esencia un plan de negocio simplemente nos indicará como debemos operar una empresa en papel, y que este plan puede diferir en demasía con la realidad. Es importante contar con uno puesto que a través de estudios de operaciones, estudios de mercado, administración y análisis económico nos permitirá validar la idea de exportar abrigos de alpaca al mercado francés mediante una empresa (mype) existente que en la actualidad solo dedica sus operaciones al mercado local siendo proveedor de grandes empresas ubicadas en Arequipa.

Además el presente plan de negocios nos permitirá tener nociones claras y detalladas sobre la organización y gestión de la empresa, su personal, el proceso productivo y conocimiento del mercado francés al que se pretende alcanzar.

La presente tesis denominada “PLAN DE NEGOCIOS DE UNA MYPE LOCAL PARA LA EXPORTACIÓN DE ABRIGOS DE ALPACA AL MERCADO FRANCES, 2011”, contempla en su estructura dos capítulos que a continuación preciso:

En el capítulo primero denominado Aspecto Metodológicos, se presentan las características del mercado tales como la demanda, la oferta y el precio del producto.

En el capítulo segundo denominado Resultados, se estructura la organización del negocio, el proceso productivo y el análisis de costos.

ÍNDICE

Agradecimiento

Dedicatoria

Resumen

Abstract

Introducción

Capítulo I: Aspectos Metodológicos

1.1 El Sector Textil Página 02

1.1.1 Contexto Internacional Página 04

1.1.2 El Mercado Francés Página 11

1.1.3 Industria Nacional Página 41

1.1.4 Producción Regional Página 51

1.1.5 Exportaciones Textiles Recientes Página 60

1.1.6 Exportaciones de Abrigos de Alpaca desde Perú Página 63

1.2 Precio Internacional Página 68

1.3 Análisis de la Demanda y la Participación de Mercado Página 69

Capítulo II: Resultados

2.1 La Empresa Página 71

2.1.1 Reseña Histórica Página 71

2.1.2 Misión Página 71

2.1.3 Visión Página 71

| | | |
|--------|--|------------|
| 2.1.4 | Objetivos Empresariales | Página 71 |
| 2.1.5 | Políticas | Página 72 |
| 2.1.6 | Valores Organizacionales | Página 72 |
| 2.1.7 | Organización | Página 72 |
| 2.1.8 | Descripción de Áreas Funcionales | Página 73 |
| 2.1.9 | Análisis Externo – Interno | Página 73 |
| 2.1.10 | Factores Internos y Externos de la Empresa | Página 93 |
| 2.1.11 | Principales Clientes | Página 96 |
| 2.1.12 | Principales Proveedores | Página 96 |
| 2.1.13 | Volúmenes de Producción | Página 96 |
| 2.2 | El Producto | Página 97 |
| 2.2.1 | Descripción del Producto | Página 97 |
| 2.2.2 | Proceso Productivo | Página 106 |
| 2.2.3 | Normas de Etiquetado para Productos Textiles | Página 108 |
| 2.2.4 | Empaque y Embalaje | Página 109 |
| 2.2.5 | Características de la Carga | Página 110 |
| 2.2.6 | Medios de Transporte Utilizado | Página 112 |
| 3.1 | Proceso de Exportación | Página 113 |
| 3.2 | Eventos y ferias Internacionales en Francia | Página 132 |
| 3.3 | Análisis de Costos para la Exportación de Abrigos de Alpaca al Mercado Francés | Página 134 |

| | |
|-----------------------|------------|
| Conclusiones | Página 144 |
| Recomendaciones | Página 174 |
| Bibliografía | Página 150 |
| Informatografía | Página 153 |



ÍNDICE DE CUADROS

| | |
|---|-----------|
| Cuadro N° 1 | Página 07 |
| Aranceles de la UE para la importación de productos andinos, porcentajes por sector | |
| Cuadro N° 2 | Página 12 |
| Equivalencia Monetaria Euro – Nuevo Sol | |
| Cuadro N° 3 | Página 13 |
| Indicadores Económicos en Francia | |
| Cuadro N° 4 | Página 14 |
| Ranking de Facilidad para hacer Negocios 2012 | |
| Cuadro N° 5 | Página 17 |
| Francia: Aranceles | |
| Cuadro N° 6 | Página 23 |
| Grupos de distribución en Francia | |
| Cuadro N° 7 | Página 26 |
| Gasto del consumidor de Francia: 1990-2015 (Millones de euros) | |
| Cuadro N° 8 | Página 28 |
| Principales Mercados Destino de Francia | |
| Cuadro N° 9 | Página 28 |
| Principales Mercados Proveedores de Francia | |

| | |
|---|-----------|
| Cuadro N° 10 | Página 26 |
| Intercambio Comercial Francia | Página 29 |
| Cuadro N° 11 | Página 29 |
| Francia: Principales importaciones | |
| Cuadro N° 12 | Página 30 |
| Intercambio Comercial Perú – Francia | |
| Cuadro N° 13 | Página 31 |
| Exportaciones por sectores económicos a Francia | |
| Cuadro N° 14 | Página 34 |
| Metodología CEPAL | |
| Cuadro N° 15 | Página 34 |
| Productos potenciales para el mercado de Francia | |
| Cuadro N° 16 | Página 42 |
| Elaboración de Hilatura, Tejeduría y Acabados de Productos Textiles | |
| Cuadro N° 17 | Página 42 |
| Tasa (%) de Utilización de la Capacidad Instalada de la Industria Manufacturera en el Sector Textil | |
| Cuadro N°18 | Página 46 |
| Principales Mercados Destino del Sector Textil Confecciones | |
| Cuadro N° 19 | Página 46 |
| Exportaciones de Alpaca del Perú (Millones de dólares) | |

Cuadro N° 20 Página 48

Sector Textil Confecciones por Rubros, Líneas y Materiales

Cuadro N° 21 Página 50

Sector Textil Confecciones por Líneas (Millones de dólares)

Cuadro N° 22 Página 51

Sector Textil Confecciones por Materiales

Cuadro N° 23 Página 54

Exportaciones de Abrigos de las Principales Empresas Textiles Regionales Año
2007

Cuadro N° 24 Página 55

Exportaciones de Abrigos de las Principales Empresas Textiles Regionales Año
2008

Cuadro N° 25 Página 56

Exportaciones de Abrigos de las Principales Empresas Textiles Regionales Año
2009

Cuadro N° 26 Página 57

Exportaciones de Abrigos de las Principales Empresas Textiles Regionales Año
2010

Cuadro N° 27 Página 58

Exportaciones de Abrigos de las Principales Empresas Textiles Regionales Año
2011

Cuadro N° 28 Página 64

Exportaciones de la Partida 6102100000

Cuadro N° 29 Página 64

Exportaciones peruanas y regionales de Abrigos de alpaca y participación porcentual

Cuadro N° 30 Página 65

Exportaciones Totales de Abrigos de Alpaca de la Partida 6102100000

Cuadro N° 31 Página 65

Variación Porcentual de la Exportaciones a Francia de la Partida 6102100000 (2008 – 2011)

Cuadro N° 32 Página 66

Variación Porcentual de la Exportaciones de Abrigo de Alpaca a Francia (Partida 6102100000, 2006 – 2011)

Cuadro N° 33 Página 66

Proyección de las Exportaciones de Abrigos de Alpaca a Francia (Partida 6102100000, 2012 – 2017)

Cuadro N° 34 Página 66

Importaciones de la Partida 6102100000 (2007 – 2011)

Cuadro N° 35 Página 67

Proyección de la Partida 6102100000 (2012 – 2017)

Cuadro N° 36 Página 67

Proyección de la Demanda de Vestimenta en Francia (2011 – 2017)

Cuadro N°37 Página 68

Precio FOB 2010 – 2011 (Abrigos de Alpaca)

| | |
|---|------------|
| Cuadro N°38 | Página 69 |
| Determinación de la Demanda Insatisfecha de Abrigos de Alpaca en el Mercado Francés (2012 – 2017) | |
| Cuadro N° 39: | Página 79 |
| Acuerdos Comerciales Vigentes | |
| Cuadro N° 40 | Página 84 |
| Inversiones en I&D y ACT, como % del PBI, en Países seleccionados de América Latina | |
| Cuadro N° 41 | Página 85 |
| Inversiones en CT%I como % del PBI, en otros países seleccionados | |
| Cuadro N° 42 | Página 95 |
| Matriz FODA | |
| Cuadro N° 43 | Página 96 |
| Principales Empresas Proveedoras de la Mype | |
| Cuadro N° 44 | Página 96 |
| Producción semanal | |
| Cuadro N° 45 | Página 96 |
| Producción mensual | |
| Cuadro N° 46 | Página 97 |
| Producción Anual | |
| Cuadro N° 47 | Página 102 |
| Partida Arancelaria | |
| Cuadro N° 48 | Página 103 |
| Características de Tops de Fibras de Pelos Finos Periodo: 2009-2010 | |
| Cuadro N° 49 | Página 106 |

Tipos de Calidad de Fibras de Alpaca PERIODO: 2009-2010

Cuadro N° 50 Página 112

Medios de Transporte

Cuadro N° 51 Página 119

Documentos comerciales de exportación

Cuadro N° 52 Página 133

Feria Prêt à Porter Paris

Cuadro N° 53 Página 133

Feria Peru Moda

Cuadro N° 54 Página 134

Personal de Administración

Cuadro N° 55 Página 135

Descripción de los Beneficios Sociales

Cuadro N° 56 Página 135

Beneficios Sociales del Personal de Administración

Cuadro N° 57 Página 135

Mano de Obra Directa

Cuadro N° 58 Página 136

Beneficios Sociales Mano de Obra Directa

Cuadro N° 59 Página 136

Mano de Obra Indirecta

Cuadro N° 60 Página 137

Beneficios Sociales Mano de Obra Indirecta

Cuadro N° 61 Página 137

Servicios Externos

Cuadro N° 62 Página 137

Mantenimiento de Transporte

Cuadro N° 63 Página 137

Mantenimiento de Maquinaria y Equipo

Cuadro N° 64 Página 138

Energía

Cuadro N° 65 Página 138

Inversión de Equipo

Cuadro N° 66 Página 139

Gestión

Cuadro N° 67 Página 139

Trámites

Cuadro N° 68 Página 139

Mobiliario

Cuadro N° 69..... Página 140

Materiales

Cuadro N° 70 Página 140

Materia Prima e Insumos

Cuadro N° 71..... Página 140

Ingresos

Cuadro N° 72 Página 141

Impuesto a la Renta

Cuadro N° 73 Página 143

Indicadores Económicos (VAN, B/C, TIR, PRI)

Cuadro N° 74 Página 143

Tasa Promedio del Sistema Financiero



ÍNDICE DE GRÁFICOS

| | |
|---|-----------|
| Gráfico N° 1 | Página 54 |
| Exportaciones de Abrigos de las Principales Empresas Textiles Regionales Año 2007 | |
| Gráfico N° 2 | Página 55 |
| Exportaciones de Abrigos de las Principales Empresas Textiles Regionales Año 2008 | |
| Gráfico N° 3 | Página 56 |
| Exportaciones de Abrigos de las Principales Empresas Textiles Regionales Año 2009 | |
| Gráfico N° 4 | Página 57 |
| Exportaciones de Abrigos de las Principales Empresas Textiles Regionales Año 2010 | |
| Gráfico N° 5 | Página 58 |
| Exportaciones de Abrigos de las Principales Empresas Textiles Regionales Año 2011 | |
| Gráfico N° 6 | Página 59 |
| Participación de los Principales Grupos Textiles Regionales Años 2007 – 2011 | |
| Gráfico N° 7 | Página 59 |
| Porcentaje de Participación por Empresa Años 2007 – 2011 | |
| Gráfico N° 8 | Página 60 |
| Porcentaje de Participación Regional Años 2007 – 2011 | |

Gráfico N° 9 Página 61

Evolución de las Exportaciones Años 2006 – Sep. 2010

Gráfico N° 10 Página 62

Comparación Porcentual Anual de Exportaciones de Prendas del Tercer Trimestre
de 2009 al Tercer Trimestre 2010

Gráfico N° 11 Página 63

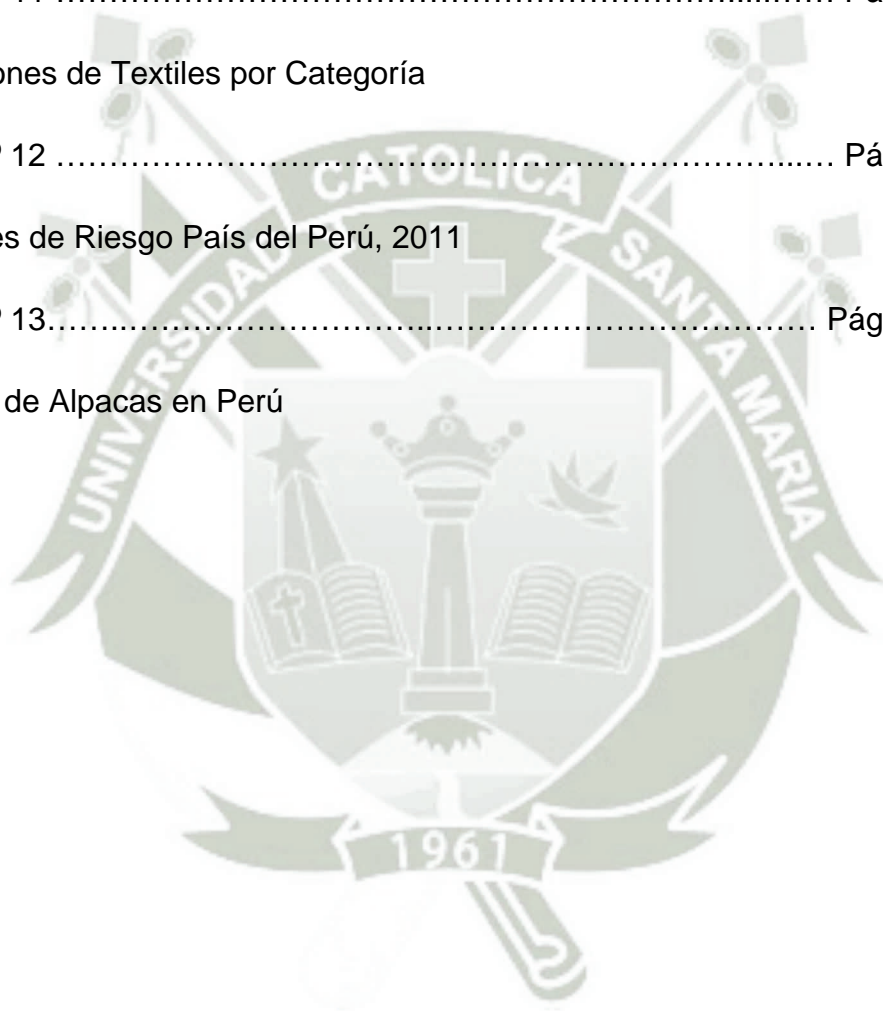
Exportaciones de Textiles por Categoría

Gráfico N° 12 Página 83

Indicadores de Riesgo País del Perú, 2011

Gráfico N° 13..... Página 101

Población de Alpacas en Perú



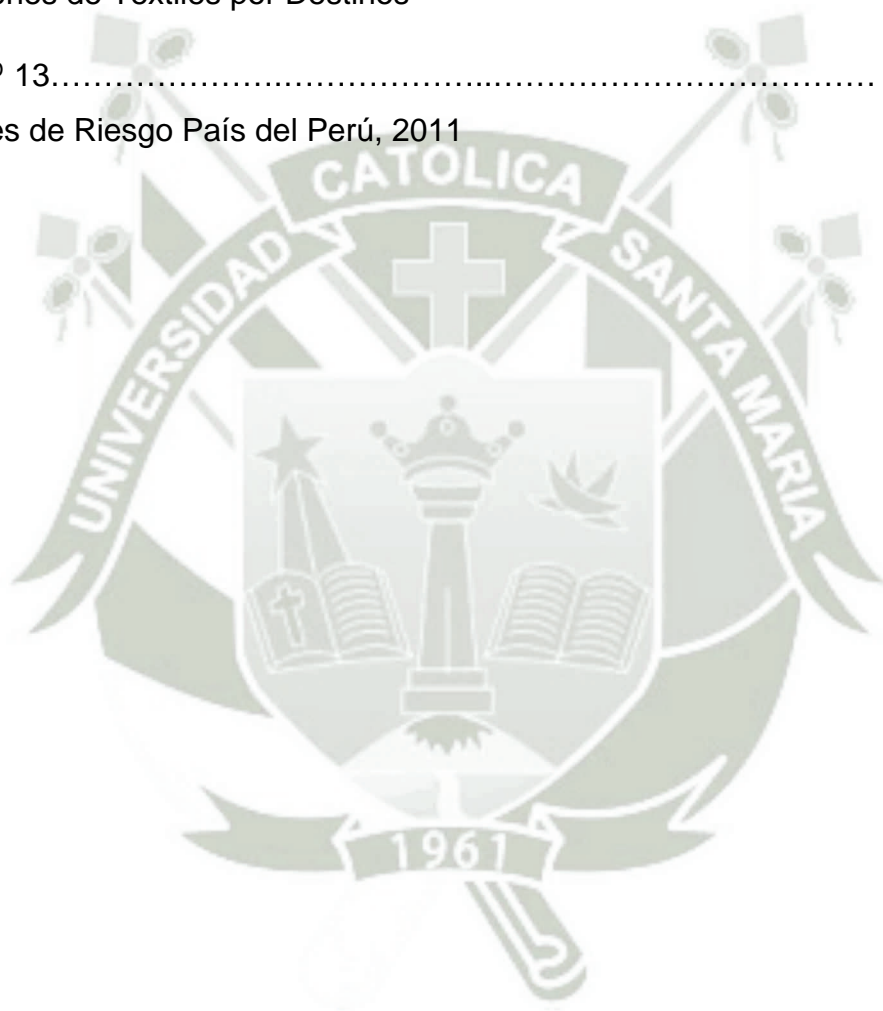
ÍNDICE DE ESQUEMAS

| | |
|--|------------|
| Esquema N° 1 | Página 72 |
| Organigrama de la Empresa | |
| Esquema N° 2 | Página 76 |
| Despacho de Aduanas | |
| Esquema N° 3 | Página 77 |
| Administración de Riesgos | |
| Esquema N° 4 | Página 107 |
| Proceso Productivo de Abrigos de Alpaca | |
| Esquema N° 5 | Página 115 |
| Proceso de exportación | |
| Esquema N° 6 | Página 117 |
| Apertura de crédito documentario | |
| Esquema N° 7 | Página 117 |
| Desembolso a la cuenta del exportador | |
| Esquema N° 8 | Página 120 |
| Flujo documentario de una exportación | |
| Esquema N° 9 | Página 123 |
| Del llenado y presentación de la Orden de Embarque | |
| Esquema N° 10 | Página 125 |
| Selección Aleatoria y reconocimiento físico | |
| Esquema N° 11 | Página 129 |
| Control de Embarque | |

ÍNDICE DE GRÁFICOS

| | |
|---|-----------|
| Gráfico N° 1 | Página 46 |
| Exportaciones de Abrigos de las Principales Empresas Textiles Regionales Año 2007 | |
| Gráfico N° 2 | Página 47 |
| Exportaciones de Abrigos de las Principales Empresas Textiles Regionales Año 2008 | |
| Gráfico N° 3 | Página 48 |
| Exportaciones de Abrigos de las Principales Empresas Textiles Regionales Año 2009 | |
| Gráfico N° 4 | Página 49 |
| Exportaciones de Abrigos de las Principales Empresas Textiles Regionales Año 2010 | |
| Gráfico N° 5 | Página 50 |
| Exportaciones de Abrigos de las Principales Empresas Textiles Regionales Año 2011 | |
| Gráfico N° 6 | Página 51 |
| Participación de los Principales Grupos Textiles Regionales Años 2007 – 2011 | |
| Gráfico N° 7 | Página 51 |
| Porcentaje de Participación por Empresa Años 2007 – 2011 | |
| Gráfico N° 8 | Página 52 |
| Porcentaje de Participación Regional Años 2007 – 2011 | |
| Gráfico N° 9 | Página 53 |
| Evolución de las Exportaciones Años 2006 – Sep. 2010 | |

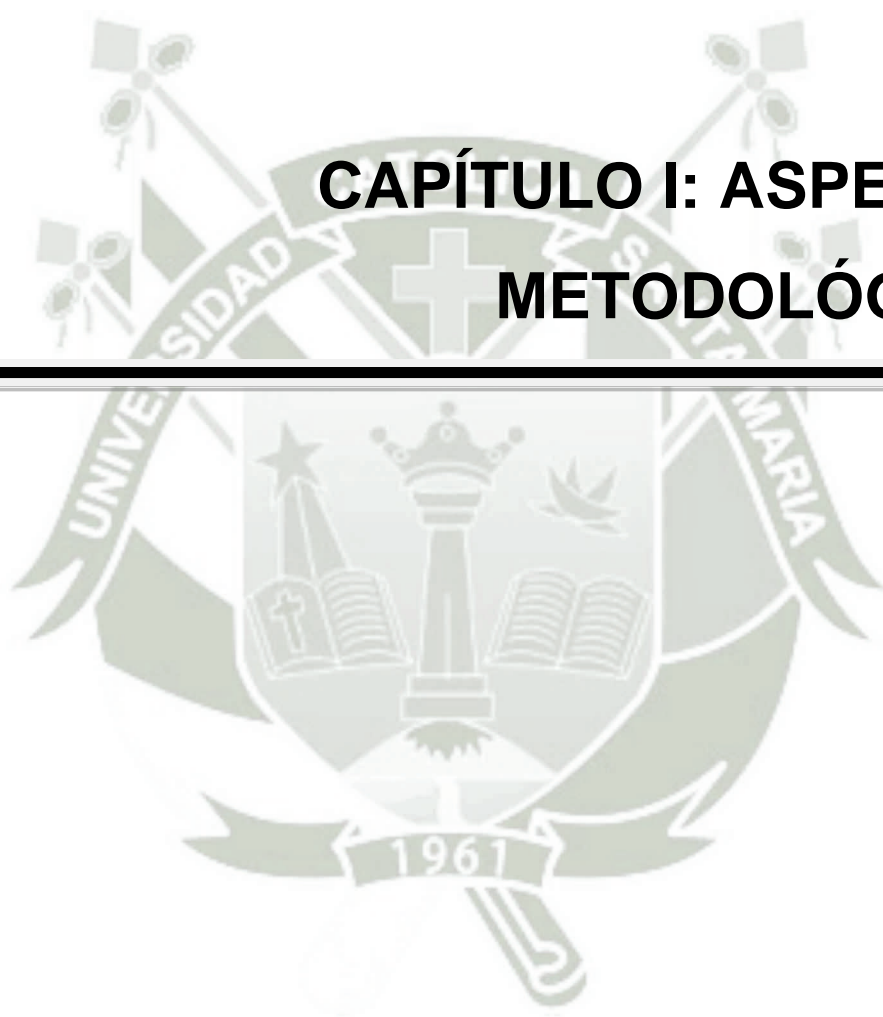
| | |
|--|-----------|
| Gráfico N° 10 | Página 54 |
| Comparación Porcentual Anual de Exportaciones de Prendas del Tercer Trimestre de 2009 al Tercer Trimestre 2010 | |
| Gráfico N° 11 | Página 55 |
| Exportaciones de Textiles por Categoría | |
| Gráfico N° 12 | Página 56 |
| Exportaciones de Textiles por Destinos | |
| Gráfico N° 13..... | Página 76 |
| Indicadores de Riesgo País del Perú, 2011 | |



ÍNDICE DE ESQUEMAS

| | |
|--|------------|
| Esquema N° 1 | Página 65 |
| Organigrama de la Empresa | |
| Esquema N° 2 | Página 69 |
| Despacho de Aduanas | |
| Esquema N° 3 | Página 70 |
| Administración de Riesgos | |
| Esquema N° 4 | Página 97 |
| Proceso Productivo de Abrigos de Alpaca | |
| Esquema N° 5 | Página 105 |
| Proceso de exportación | |
| Esquema N° 6 | Página 108 |
| Apertura de crédito documentario | |
| Esquema N° 7 | Página 108 |
| Desembolso a la cuenta del exportador | |
| Esquema N° 8 | Página 110 |
| Flujo documentario de una exportación | |
| Esquema N° 9 | Página 113 |
| Del llenado y presentación de la Orden de Embarque | |
| Esquema N° 10 | Página 115 |
| Selección Aleatoria y reconocimiento físico | |
| Esquema N° 11 | Página 119 |
| Control de Embarque | |

CAPÍTULO I: ASPECTOS METODOLÓGICOS



1.1. EL SECTOR TEXTIL

El sector textil en el Perú es considerado como uno de los motores de desarrollo y uno de los mayores generadores de empleo; por ello, es necesario analizar la evolución de dicho sector.

El sector textil ha mostrado un crecimiento sostenido desde el año 2004 hasta el año 2008. Sin embargo, en el año 2009, la producción de dicho sector medida a través la actividad “textil, cuero y calzado”¹ empezó a mostrar señales claras de desaceleramiento, retrocediendo 23.05%, respecto al año previo; dentro de esta rama se encuentran los ítems “hilados, tejidos y acabados” y “tejidos de punto”, los cuales retrocedieron 16.85% y 22.59%, respectivamente. Asimismo, las exportaciones de este sector también retrocedieron 26.04%.

Al tercer trimestre de 2010, se puede apreciar un retroceso ligero de las exportaciones (-1.23%); sin embargo, la producción nacional creció (+38.33%), respecto al mismo periodo del año anterior. El estancamiento de los envíos al exterior se debe principalmente a que, en abril del año 2010, Venezuela (uno de los principales destinos de nuestros textiles) impuso una restricción para las empresas peruanas del referido sector, lo cual ha conllevado a una desaceleración de los envíos; no obstante, las empresas nacionales han encontrado en Brasil un nuevo mercado al cual están redireccionando las exportaciones de textiles que anteriormente se enviaban a Venezuela.

El crecimiento de la producción nacional se debe principalmente a una mayor demanda de textiles por el mercado local. Es necesario resaltar que el ticket promedio² (gasto que realizan las personas en las tiendas por departamento, cada vez que acuden a comprar) en textiles es de aproximadamente S/.65 a S/.70 soles por persona, ello debido al mayor poder adquisitivo.

¹ Según la metodología del BCRP. informe sectorial. Perú: sector textil. publicación 14 de Febrero 2011.

² Fuente: Andina del 23 de septiembre de 2010.

Al tercer trimestre de 2011 las exportaciones del sector textil y confecciones cerraron con 24.3% de crecimiento, esto se explica por los crecimientos registrados a los diez principales mercados de destino, entre los que destacaron Estados Unidos (creció 17.2%), Venezuela (35.6%) y Colombia (45.4%).³

A pesar de la coyuntura internacional, en 2011 el sector Textil y Confecciones incrementó 27.2% las exportaciones, con un valor negociado de US\$ 1,986 millones. El crecimiento sectorial se debió a la diversificación y mayor posicionamiento en mercados regionales.

El 83% del valor exportado correspondió a Lima que incrementó sus colocaciones 33.7%. Arequipa se encuentra en la segunda posición con una participación de 7% del total exportado y le siguen Callao (5%), Ica (2%) y Tacna (1%). Las ventas de Arequipa atienden dos grupos de mercados, los que demanda prendas terminadas como Estados Unidos y Alemania, entre otros; y los que requieren productos intermedios como fibra o hilado, entre los cuales están Italia, China y Corea del Sur.

Si bien es cierto, debido a la coyuntura actual en la euro zona, el sector de exportaciones no es íntegramente auspicioso. Sin embargo el sector textil confecciones podría mostrar un gran dinamismo debido al crecimiento de la economía nacional y a los beneficios otorgados a través de los tratados de libre comercio firmados⁴; siempre y cuando las empresas puedan responder con los niveles de inversión y productividad necesarios para satisfacer la demanda internacional.

³ Informe mensual de Exportaciones – www.siicex.gob.pe

⁴ La Unión Europea firmó un Tratado de Libre Comercio con Colombia y Perú durante una ceremonia celebrada en Bruselas, dando un acceso preferente al lucrativo mercado europeo a las exportaciones de los dos países sudamericanos. El acuerdo, que está sujeto a aprobación por parte del parlamento europeo y de los congresos de los dos países sudamericanos, permitirá a Colombia y Perú acceder a 500 millones de consumidores.

1.1.1. Contexto Internacional

EE.UU.

Desde inicios del año 2005, el principal riesgo al sector textil lo constituía la eliminación de las cuotas por parte de EE.UU. al comercio de textiles y confecciones provenientes principalmente de China; sin embargo, en el mes de noviembre de 2005, EE.UU. formalizó dicha situación al acordar con China la reimposición de un sistema de cuotas que comprende 34 categorías de productos y que rige por tres años desde el 1° de enero de 2006. Cabe señalar que dichas cuotas de importación disminuyeron en el 2008, año en el que se liberalizó el comercio mundial de textiles y confecciones. No obstante, resulta importante indicar que el segmento al cual van dirigidas las exportaciones chinas es diferente al mercado objetivo de las exportaciones peruanas, pues éstas se orientan hacia nichos de mercado que privilegian los productos con mayor valor agregado, por lo que la eliminación de las cuotas a las importaciones textiles chinas no hubiese significado en la práctica un obstáculo difícil de superar.

Por otro lado, tras 18 meses de negociaciones, a principios del año 2006 el gobierno peruano llegó a un acuerdo con EE.UU. para la suscripción de un Tratado de Libre Comercio TLC, el cual fue ratificado el 04 de diciembre de 2007 por el Senado de los EE.UU.; y, el 14 de ese mismo mes, el presidente norteamericano procedió a su firma final, entrando en vigencia en febrero de 2009. El TLC, además de garantizar el acceso preferencial de las exportaciones peruanas al mercado norteamericano, propicia el desarrollo de economías de escala, un mayor grado de especialización y mejores prácticas empresariales. Asimismo, consolida a las exportaciones peruanas los beneficios obtenidos en el ATPDEA, haciendo que éstos sean permanentes. Por todo

ello, el TLC resulta una oportunidad de desarrollo muy importante, sobre todo para empresas orientadas a la exportación.

Unión Europea

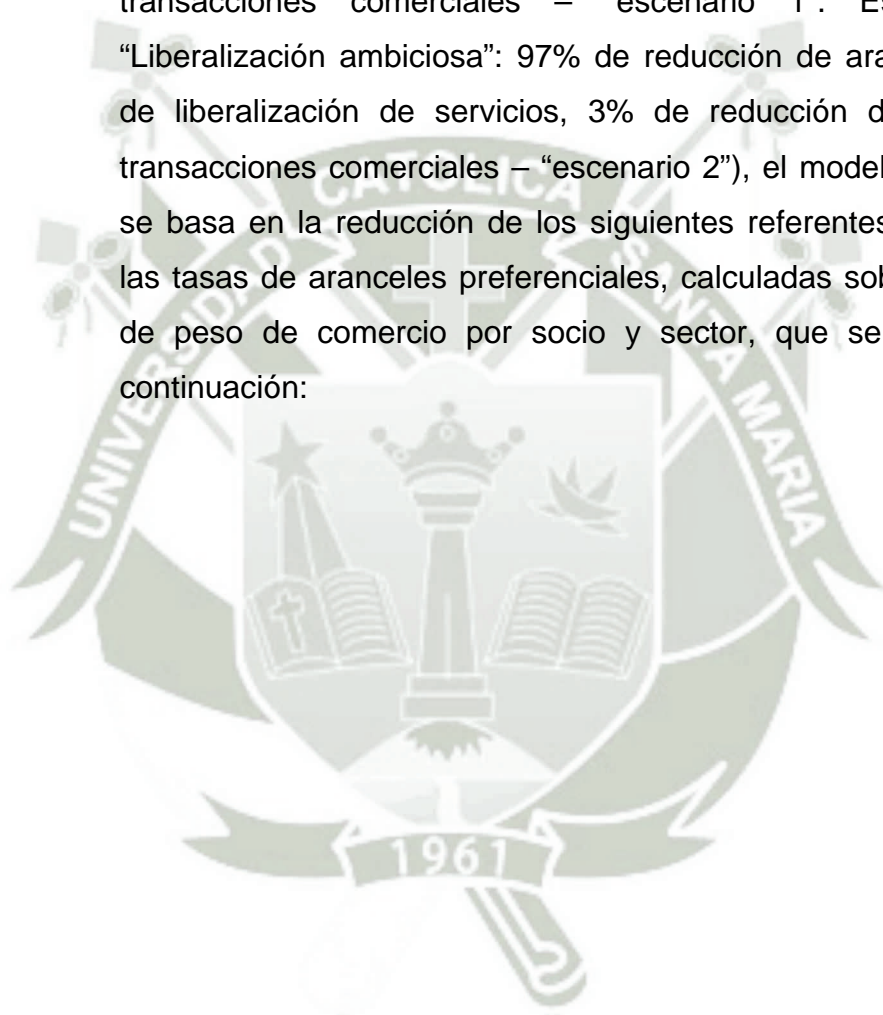
En junio de 2007, comenzaron las negociaciones para un acuerdo de asociación regional entre la Unión Europea y la Comunidad Andina de Naciones, (CAN); ese acuerdo incluía el diálogo político, la cooperación y el comercio. Debido a diferencias internas entre los estados miembros de la CAN, las negociaciones se suspendieron en junio de 2008, para recomenzar en enero de 2009, esta vez como negociaciones de un acuerdo comercial entre la UE y Colombia, Ecuador y Perú. Este acuerdo comercial tiene como principal objetivo la progresiva y recíproca liberalización de bienes y servicios a través de una zona de libre comercio que cumpla con las regularizaciones y obligaciones de la Organización Mundial de Comercio, y que establezca disciplinas comunes en todas las áreas comerciales dentro del acuerdo.

Por detrás de los Estados Unidos, la Unión Europea es el segundo socio comercial más importante de los países andinos, con un 14.2% del comercio total en 2010. En contraste, los países andinos representan el 0.6% del comercio total de la UE, o lo que es lo mismo, unos 10.000 millones de € del comercio exterior de la UE.

Los patrones del comercio entre la UE y los países andinos revelan un crecimiento significativo a lo largo de la última década, en la que los flujos bilaterales se vieron incrementados desde los 9.100 millones de euros en 2000, hasta los 15.800 millones de euros en 2010, con una tasa de crecimiento anual medio del 8.25%. Los recursos naturales, incluidos los combustibles minerales, minerales, escorias y cenizas, y cobre conformaron una gran parte de las exportaciones andinas en dicho periodo,

mientras que el volumen comercial de otros sectores tradicionalmente fuertes como frutas, café, perlas y metales preciosos han sufrido un declive muy significativo en algunos casos.

En el escenario de liberalización comercial (Escenario de “Liberalización moderada”: 90% de reducción de aranceles, 50% de liberalización de servicios, 1% de reducción de costes de transacciones comerciales – “escenario 1”. Escenario de “Liberalización ambiciosa”: 97% de reducción de aranceles, 75% de liberalización de servicios, 3% de reducción de costes de transacciones comerciales – “escenario 2”), el modelo económico se basa en la reducción de los siguientes referentes aplicados a las tasas de aranceles preferenciales, calculadas sobre una base de peso de comercio por socio y sector, que se muestran a continuación:



Cuadro Nº 1: Aranceles de la UE para la importación de productos andinos, porcentajes por sector

| | Bolivia | Colombia | Ecuador | Peru |
|---|---------|----------|---------|------|
| Agricultura y alimentos procesados | | | | |
| Granos | 11.7 | 12.6 | 52.9 | 24.2 |
| Vegetales, frutas y frutos secos | 0.0 | 82.4 | 75.7 | 8.4 |
| Otros alimentos primarios | 0.0 | 0.0 | 0.0 | 0.1 |
| Otros productos agrícolas | 0.0 | 1.4 | 0.0 | 0.0 |
| Silvicultura | 0.0 | 0.9 | 0.0 | 0.0 |
| Pesca primaria | 0.0 | 0.0 | 0.0 | 0.0 |
| Minería primaria | 0.0 | 0.0 | 0.0 | 0.0 |
| Alimentos procesados, bebidas y tabaco | 1.2 | 3.1 | 1.9 | 0.9 |
| Productos industriales | | | | |
| Textiles | 0.7 | 0.0 | 0.1 | 0.5 |
| Ropa | 0.0 | 0.0 | 0.0 | 0.0 |
| Productos en piel | 0.2 | 0.1 | 0.2 | 0.3 |
| Productos en madera | 0.0 | 0.0 | 0.0 | 0.0 |
| Productos en papel | 0.0 | 0.0 | 0.0 | 0.0 |
| Petróleo y carbón | 0.0 | 0.0 | 0.0 | 0.0 |
| Productos químicos | 0.0 | 0.1 | 0.0 | 0.1 |
| Productos minerales | 0.0 | 0.0 | 0.1 | 0.0 |
| Metales ferrosos | 0.0 | 0.0 | 0.0 | 0.0 |
| Metales nec. | 0.3 | 0.1 | 0.2 | 0.2 |
| Productos metálicos | 0.0 | 0.0 | 0.0 | 0.0 |
| Vehículos de motor | 0.0 | 0.0 | 0.0 | 0.0 |
| Otros equipos de transporte | 0.0 | 0.0 | 0.0 | 0.0 |
| Equipos electrónicos | 0.0 | 0.0 | 0.0 | 0.0 |
| Maquinaria y equipos | 0.0 | 0.0 | 0.0 | 0.0 |
| Manufacturas nec. | 0.0 | 0.0 | 0.1 | 0.0 |

Fuente: Aranceles para mercancías : Base de datos de GTAP, versión 7

Desde aproximadamente el año 2010 la Unión Europea ha sido afectada de forma negativa debido a la crisis del euro o crisis de la deuda soberana europea. Los países que han adoptado el euro como moneda única, han sufrido la caída del valor cambiario de su moneda y consecuentemente han surgido problemas en sus mercados financieros y bursátiles.

Las causas de esta crisis fueron varias, se pueden atribuir a factores complejos como la globalización de las finanzas, el fácil acceso al crédito en años anteriores, incremento de los precios de activos inmobiliarios, entre otros.

Los países más afectados en esta crisis han sido Grecia, Irlanda Italia y España, pero la Unión Europea y el Fondo Monetario Internacional ya han tomado medidas para mejorar sus economías.

Francia ha estado extenta del aumento de sus costos de financiamiento durante gran parte de los últimos dos años, principalmente hasta mediados de 2012. Precisamente para el segundo semestre del año, la agencia calificadora Egan-Jones calificó a este país con un panorama negativo, por expectativas de una mayor presión sobre los costos de financiamiento; a medida que la crisis evoluciona, Francia se ve presionada.⁵

El nuevo presupuesto y la agenda del gobierno francés podrían desestabilizar la economía de la nación. Son necesarias duras reformas en la burocracia del país y en los excesivamente generosos esquemas de salud y pensiones, para que Francia equilibre su presupuesto y siga adelante. Sin embargo, el nuevo gobierno de Francia, dirigido por el partido socialista, tiene el capital político y las conexiones para hacer las cosas de una manera rápida y positiva, pero se debe actuar pronto. Para evitar que Francia se encuentre en la misma situación que otros países de la eurozona, luchando para lidiar con tasas de endeudamiento imposiblemente altas y un mínimo crecimiento económico.

El nuevo primer ministro de Francia, Jean-Marc Ayrault junto con el presidente han dado a conocer detalles del plan para aliviar a Francia de su malestar económico. Han sido aprobadas una serie de controvertidas medidas destinadas a aumentar los ingresos para cubrir el déficit en el presupuesto del país.

⁵ Egan Jones recorta la nota de Francia – Junio 2011

<http://www.cnnexpansion.com/economia/2012/06/14/eganjones-recorta-la-nota-de-francia>

Incurrir en un déficit presupuestario es mal visto en la zona euro de 17 miembros, ya que las deudas de una nación pueden afectar el valor de la moneda común para todos los miembros. Por ello, a los países de la eurozona sólo se les permite tener un déficit presupuestario anual equivalente a alrededor del 3% de sus ingresos anuales. Francia ha tenido dificultades para cumplir con la regla, incurriendo en grandes déficits presupuestarios desde 1970.

De acuerdo a una auditoria independiente de la economía francesa, ordenada por el nuevo gobierno, se demostró que Francia estaba en camino de incurrir un déficit presupuestario equivalente a alrededor del 5.2% de su producción, muy por encima de las estimaciones anteriores. El déficit presupuestario creció después de que el nuevo Gobierno anunció planes para revertir una serie de impopulares medidas de austeridad aprobadas por el anterior gobierno conservador.

El gobierno proyecta ahora que la economía francesa crecerá un 0.3% en 2012, por debajo del más optimista 0.7%. También redujo su pronóstico para 2013, proyectando un crecimiento de 1.2%, frente a 1.75%.

El partido socialista presentó una plataforma que contempla la reducción del déficit presupuestario de Francia a cero para 2017. Para lograrlo, sería necesario alcanzar un déficit presupuestario equivalente al 4.5% del PIB en 2012 y al 3% en 2013; esto significa que el gobierno tendrá que recortar el gasto o aumentar los ingresos en el transcurso del 2012 por una cifra adicional de entre 6,000 millones y 10,000 millones de euros que lo que había previsto inicialmente. Se espera que la brecha se expanda posteriormente a 33 millones de euros en 2013. Es así que para cerrar la brecha, el gobierno se está enfocando en el lado de los

ingresos mediante la imposición de una serie de alzas de impuestos de tipo único y permanente, como por ejemplo implementar un impuesto a las transacciones financieras en los países de la eurozona a partir de 2013, esto ha sido aprobado por Alemania y Francia. Otros nuevos impuestos se enfocarán principalmente en los inversores, en las grandes empresas y en los ciudadanos franceses ricos, que de acuerdo con el gobierno francés son cualquier persona que gane más de 1 millón de euros al año, 75% aproximadamente.

El gobierno proyecta que su impuesto a la riqueza aportará 2,300 millones de euros adicionales. Esto, asumiendo que muchas personas y empresas francesas "ricas" no huyan de Francia a una jurisdicción fiscal más benigna, pues de acuerdo a la ley de la libre circulación de los pueblos de la UE, es fácil salir de un país y establecer residencia en otro.

En el mejor de los casos, la imposición de la tasa impositiva del 75% sólo cerraría una cuarta parte del déficit del año en curso. Es así que el gobierno apunta también hacia los inversores, mediante un impuesto del 3% sobre los dividendos de las compañías, que aportaría un estimado de 300 millones de euros.⁶

No hay duda de que el país necesitará una gran austeridad, imposición y aumento de tasas de impuestos, recortes del gasto público llegando incluso a recortes de empleos públicos. Estas son principalmente las medidas que Francia necesita tomar para lograr el cumplimiento de los límites de deuda de la eurozona, pero

⁶ Francia, la nueva víctima de la crisis - Publicado: Julio de 2012

<http://www.cnnexpansion.com/economia/2012/07/06/francia-la-nueva-victima-de-la-crisis>

probablemente tendrán un impacto negativo en su crecimiento económico.⁷

El escenario de desempleo en la eurozona llegó a récord en mayo de 2012 con un 11%, la mayor tasa de desempleo en la UE desde 1999; superando al desempleo de 8.2% en Estados Unidos y al del Japón del 4.4%.

El desempleo en la zona del euro ha sido impulsado por despidos principalmente en Francia, España e incluso Austria, conocida como una economía muy estable.⁸

"El desempleo continuará subiendo hasta que veamos una mejora de la economía y eso podría no ocurrir hasta el año próximo," dijo Steen Jakobsen, economista jefe de Saxobank.

1.1.2. El mercado Francés

Francia se encuentra localizada en Europa Occidental y posee territorios e islas en otros continentes. La capital es París. Limita con España y Andorra por el suroeste, con el Océano Atlántico por el oeste, con el Canal de la Mancha por el norte, con Bélgica, Luxemburgo, Alemania y Suiza por el noreste, con Mónaco e Italia por el este y con el Mar Mediterráneo por el sureste.

Es un país altamente desarrollado y es considerada una potencia europea y mundial. Según la revista estadounidense *International Living*, Francia repitió por quinto año consecutivo el título de "el mejor País del Mundo para Vivir" en el 2010 por su alta calidad de

⁷ Francia necesita mayor austeridad - Publicado: Junio de 2012
<http://www.cnnexpansion.com/economia/2012/07/02/francia-requie-recortes-y-austeridad>

⁸ Desempleo en la eurozona llega a récord - Publicado Julio 2012
<http://www.cnnexpansion.com/economia/2012/07/02/el-desempleo-en-eurozona-llega-a-record>

vida, economía sólida, excelente sector salud, fuerte presencia cultural, entre otras características. El idioma oficial es el francés. En lo negocios se utiliza el francés; sin embargo, es importante señalar el uso creciente del inglés y alemán en los negocios, principalmente en las grandes ciudades. Desde el 1 de enero de 2002, la unidad monetaria es el euro (EUR). Las equivalencias monetarias, al 31 de julio de 2012, del euro respecto al nuevo sol PEN (Perú) se indica a continuación:

Cuadro Nº 2: Equivalencia Monetaria Euro – Nuevo Sol

| | |
|--------------------------------|----------------------|
| 1.00 EUR = 3.235295 PEN | |
| Euro | Perú Nuevos Soles |
| 1 EUR = 3.235295 PEN | 1 PEN = 0,309091 EUR |

Fuente: Superintendencia de Banca, Seguros y AFP.

Elaboración: Propia

Tendencias económicas

Francia es la segunda economía europea. Ubicado luego de Alemania, el mercado francés sufrió las consecuencias de la crisis económica mundial con una contracción en 2.63% en el año 2009, pero para 2010 y 2011 se recuperó con un crecimiento de 1.38% y 1.65% respectivamente.

La economía de Francia se sustenta en una amplia base industrial y comercial. Esta abarca desde la agricultura a la industria ligera y pesada, así como el sector tecnología y servicios. En cuanto al comercio internacional, el país se ubica segundo en Europa detrás de Alemania y ocupa la octava posición en el mundo en la lista de los destinos favoritos de las inversiones extranjeras directas.

La tasa de desempleo continúa siendo alta, ésta disminuyó ligeramente en el 2008 a 7.7% y para 2011, según estimaciones del FMI ascendió a 9.5%. Este problema es parte importante de la

agenda del actual gobierno francés presidido por el socialista Francois Hollande.

Cuadro Nº 3: Indicadores Económicos en Francia

| Indicadores económicos | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011* |
|---|--------|--------|--------|--------|--------|
| Crecimiento real del PBI (precios constantes) (%) | 2.23 | -0.21 | -2.63 | 1.38 | 1.65 |
| PBI per cápita (precios corrientes) (US\$) | 41,752 | 45,623 | 42,017 | 40,704 | 44,400 |
| Inflación (Precios promedio al consumidor) (%) | 1.61 | 3.16 | 0.103 | 1.73 | 2.15 |
| Tasa de desempleo (%) | 8.37 | 7.81 | 9.50 | 9.78 | 9.52 |

*Según estimaciones del Fondo Monetario Internacional

Fuente: FMI – World Economic Outlook Database

Francia se beneficia con un clima favorable para la agricultura. Esta economía concentra el 25% de la producción agrícola de la Unión Europea y es el segundo productor mundial, detrás de Estados Unidos. El sector agrícola representa el 2.5% del PBI en Francia y recibe el apoyo de grandes subsidios. Los principales productos son trigo, maíz, carne y arroz. Gracias a su ubicación geográfica, goza de un gran dominio marítimo y forestal. Posee la segunda zona económica exclusiva en el mundo detrás de Estados Unidos debido al acceso privilegiado a todos los océanos. El océano atlántico es la zona de pesca más importante de Francia.

La industria de la manufactura en Francia se encuentra muy diversificada, sin embargo existen diversas industrias que se están trasladando fuera del país. Los principales sectores industriales son las telecomunicaciones, electrónica, automóviles, aeroespacial y armamento. El sector servicios representa aproximadamente el 75.0% del PBI francés.

En cuanto al sector turismo, Francia es el número uno en destinos turísticos en el mundo. Cerca de 80 millones de turistas

extranjeros visitan Francia al año. Los turistas provienen principalmente de Estados Unidos, China, Japón y otros países europeos. En el cuadro N° 4 se presenta la clasificación de la “Facilidad para hacer negocios”. Se muestra la posición por cada tema para Francia, Perú y la primera posición, Singapur, entre 185 economías. Perú ha mantenido su puesto desde 2012 y 2013, puesto número 43, mientras que Francia en 2013 bajó dos posiciones al puesto número 34.

Cuadro N° 4: Ranking de Facilidad para hacer Negocios 2012

| Criterios | Francia | Perú | Singapur |
|------------------------------------|---------|------|----------|
| Apertura de un negocio | 23 | 53 | 4 |
| Manejo de permisos de construcción | 46 | 104 | 2 |
| Obtención de electricidad | 41 | 78 | 6 |
| Registro de propiedades | 147 | 21 | 36 |
| Obtención de crédito | 52 | 23 | 9 |
| Protección de los inversores | 79 | 17 | 2 |
| Pago de impuestos | 53 | 87 | 4 |
| Comercio transfronterizo | 25 | 58 | 1 |
| Cumplimiento de contratos | 8 | 115 | 13 |
| Resolución de la insolvencia | 46 | 106 | 2 |

Fuente: Doing Business, Banco Mundial

Elaboración Propia

Por un lado, en Francia la cantidad de procedimientos (5) y duración de estos (7 días) para que un nuevo empresario pueda iniciar un negocio, lo ubican como un país sobre el promedio de las economías más desarrolladas del mundo. El Perú ha mejorado la duración (26 días) de los 05 procedimientos, que nuevos empresarios deben realizar para incursionar en el mundo de los

negocios, sin embargo no está aún sobre el promedio de las economías de escala.

Regulaciones a las importaciones y aranceles

Francia aplica las reglas de la Unión Europea (UE) que están en vigencia para todos los países miembros. A pesar que la política de comercio exterior es bastante liberal en la Unión Europea, Francia aplica una serie de restricciones, especialmente en productos agropecuarios. La Política Agrícola Común (CAP) establece lo siguiente:

- La aplicación de compensaciones en productos agropecuarios de exportación e importación, con el objetivo de favorecer el desarrollo de la agricultura dentro de la UE.
- Esto significa un cierto número de sistemas de controles y regulaciones para productos que deseen ingresar al territorio de la UE.
- En lo concerniente a productos genéticamente modificados, los controles sanitarios para su ingreso al mercado europeo son muy rigurosos. Si se permite el ingreso de este tipo de productos, debe estar especificado en el envase. Por otro lado, está prohibida la importación de carne de ganado vacuno con hormonas.
- Enfermedades como encefalopatía bovina espongiforme, llamado comúnmente “vaca loca” restringe la importación de carne y productos cárnicos a través de medidas fitosanitarias extremas a fin de asegurar la calidad de la carne que entra y circula en territorio de la UE.

Requerimientos generales

Los siguientes requerimientos son efectivos para todo tipo de productos:

- Factura comercial (Commercial invoice).
- Documento de transporte (Freight documents).
- Lista de carga (Packing list).
- Declaración de valor en aduana (Customs value declaration).
- Seguro de transporte (Freight insurance).
- Documento Único Administrativo (Single administrative document).

Tarifas arancelarias

En cuanto a las tarifas arancelarias, Francia también sigue las reglas de la Unión Europea. Sin embargo, cuando se ingresan mercaderías hacia Francia, los exportadores deben llenar una *Declaración Intrastat*⁹. Si el país exportador no es miembro de la UE, las tarifas arancelarias se calculan en base Ad-valorem sobre el valor CIF de las mercaderías, según las Tarifas Arancelarias Generales.

Los impuestos para países no europeos son relativamente bajos aunque no en todos los sectores. Los productos manufacturados tienen una tasa promedio de 4.2%, sin embargo, los textiles y confecciones tienen tarifas altas y sistema de cuotas. Los alimentos procesados tienen tarifas promedios de 17.3% y numerosas cuotas tarifarias también. Estas medidas se efectúan como mecanismo de protección a sus productos.

⁹ Mayor información sobre la declaración Intrastat: http://www.taric.com/soposte/intrast/st_intrast_faq.asp

Cuadro Nº 5: Francia: Aranceles

| Partida | Descripción | Mundo (%) | Perú | Competidores |
|---------|--|-----------|------|---|
| 200560 | Espárragos preparados o conservados | 17.6% | 0.0% | China (36.4%), España (4.9%), Alemania (2.2%) |
| 080440 | Aguacates (Paltas) , Frescas O Secas | 5.1% | 0.0% | España (24.1%), Israel (22.8%), México (10.6%) |
| 030729 | Veneras, volandeiras congelados, secos, etc. | 8.0% | 0.0% | Canadá (19.2%), Argentina (18.8%), Reino Unido (10.1%) |
| 090111 | Café sin tostar, sin descafeinar | 0.0% | 0.0% | Brasil (24.5%), Vietnam (11.6%), Colombia (8.5%) |
| 080450 | Mangos frescos o secos | 0.0% | 0.0% | Israel (31.0%), Brasil (11.8%), Senegal (6.0%) |
| 610510 | Camisas de punto de algodón para hombres o niños | 12.0% | 0.0% | China (15.7%), India (15.4%), Bangladesh (12.5%) |
| 610910 | Camisas de punto de algodón para mujeres o niñas | 12.0% | 0.0% | Bangladesh (20.5%), Turquía (13.0%), China (11.6%) |
| 611020 | Suéteres, jerseis, pullovers, cardigans | 12.0% | 0.0% | China (26.8%), Bangladesh (13.8%), Alemania (12.9%) |
| 320300 | Materias colorantes de origen vegetal o animal | 0.0% | 0.0% | Estados Unidos (30.7%), Alemania (15.1%) y Reino Unido (7.1%) |
| 080610 | Uvas frescas | 0.0% | 0.0% | Italia (65.5%), Sudáfrica (9.2%), España (8.0%). |

Fuente: Market Access Map, Trade Map.

El **Sistema Generalizado de Preferencias (SGP)** que brinda la Unión Europea, sin exigir reciprocidad, a los países miembros de la CAN.

- 1971 se otorga por primera vez.
- SGP Plus, régimen con estímulos para los países que cumplan con determinados criterios ambientales, sociales y laborales.
- Instrumento político comercial no recíproco utilizado por los países desarrollados para ayudar al desarrollo a los países menos adelantados.

- Buscar aumentar las exportaciones de estos países promoviendo su industrialización y crecimiento.
- 7,200 partidas arancelarias entran sin arancel a la UE.
- Vence el 31 de diciembre de 2012.

El TLC de Perú con la Unión Europea se terminó de negociar el 28 de febrero de 2010 en Bruselas (Bélgica) y el 19 de mayo de 2010 se suscribió la formalización del cierre de las negociaciones en el marco de la VI Cumbre de Jefes de Estado y de Gobierno de América Latina, el Caribe y la Unión Europea (ALC-UE). El TLC es un acuerdo integral que involucra aspectos laborales para evitar la explotación del ambiente. El tratado consolida también el ingreso libre para productos de exportación como espárragos, paprika y plantas, entre otros.

Luego de su revisión se espera que entre en funcionamiento a partir del año 2013. El Consejo Europeo se encargará de determinar si el TLC con Perú requiere únicamente de la aprobación del Parlamento Europeo o va a los congresos de los 27 países miembros.

En el cuadro N° 05 se detallan los aranceles de algunos de los principales productos importados por Francia desde el Perú y el mundo.

Distribución y transporte de mercaderías

Francia tiene un mercado diversificado y segmentado. Al igual que otros países industrializados, su mercado se encuentra saturado en muchos sectores. El consumidor es igualmente consciente tanto en precio como en calidad del producto.

Según un reporte del Instituto Español de Comercio Exterior, ICEX, se puede distinguir tres grandes tipos de empresas distribuidoras: el comercio mayorista, el comercio minorista y los

distribuidores de hostelería, restauración y catering (HORECA). En el 2007 había censadas 156.000 empresas de comercio mayorista cuya cifra de negocio ascendía a 520 millardos de euros en total (+2,8% con respecto a 2006), según datos del Instituto Nacional de Estadística y Estudios Económicos de Francia, INSEE según sus siglas en francés. El mercado tiende a prescindir cada vez más de este intermediario. Asimismo, había censadas 395.000 empresas minoristas que facturaban 447,3 millardos de euros, lo que supone un aumento del volumen de negocio del 2,6%. Entre los principales tipos de establecimientos minoristas se encuentran: El comercio de proximidad, que engloba las pequeñas tiendas de todo tipo, los pequeños autoservicios de menos de 120 m², los denominados supérettes (de 120 a 400 m²) y los maxidescuento menores. Las grandes superficies: supermercados (entre 400 y 2500 m²), hipermercados (de más de 2.500 m²), los maxidescuento, almacenes populares, cash & carry y los distintos tipos de grandes almacenes, generales y especializados (GMS). En 2006 sumaban 23.397 establecimientos, con una superficie total de 36.616.377 m². De otro lado, el sector HORECA (hostelería, restauración y catering) agrupa los subsectores de restauración tradicional, restauración colectiva y fast food. A los dos primeros subsectores se llega a través de mayoristas especializados como Sodhexo, Accord, Davigel, Générale de Restauration y Claude Le Delas.

Tendencias

El parque de supermercados está en descenso. Algunos se convierten en *hard discount* y otros en hipermercados. Pero la filosofía inicial de los hipermercados, destinados a atender a las grandes familias de hace cuatro décadas, pierde razón de ser al constatar la disminución del tamaño de las familias francesas, lo

que hace necesario una reformulación de la razón de ser de los *hipers*. Aun así, la estrategia de los distribuidores es aumentar el tamaño de los puntos de venta y las promociones tipo 3 por 2. Las marcas de distribuidor (MDD) incrementan su presencia y sus ventas (+5,6%, mientras que las marcas nacionales no llegan al 1%).

Por otro lado, la temida guerra de precios no ha tenido lugar. Sin embargo, donde sí se libra una batalla feroz entre distribuidores es en la promoción, aunque por el momento no se ha producido una gran rebaja de precios.

Los principales grupos

Los principales grupos de distribución en Francia son las centrales de compra, las empresas titulares o sociedades de explotación y las marcas (*enseignes* en francés), los establecimientos que identifican a las distintas cadenas y las grandes superficies especializadas, cuyas compras se realizan normalmente por la misma empresa, y con una razón social que puede coincidir o no con la marca comercial de sus establecimientos.

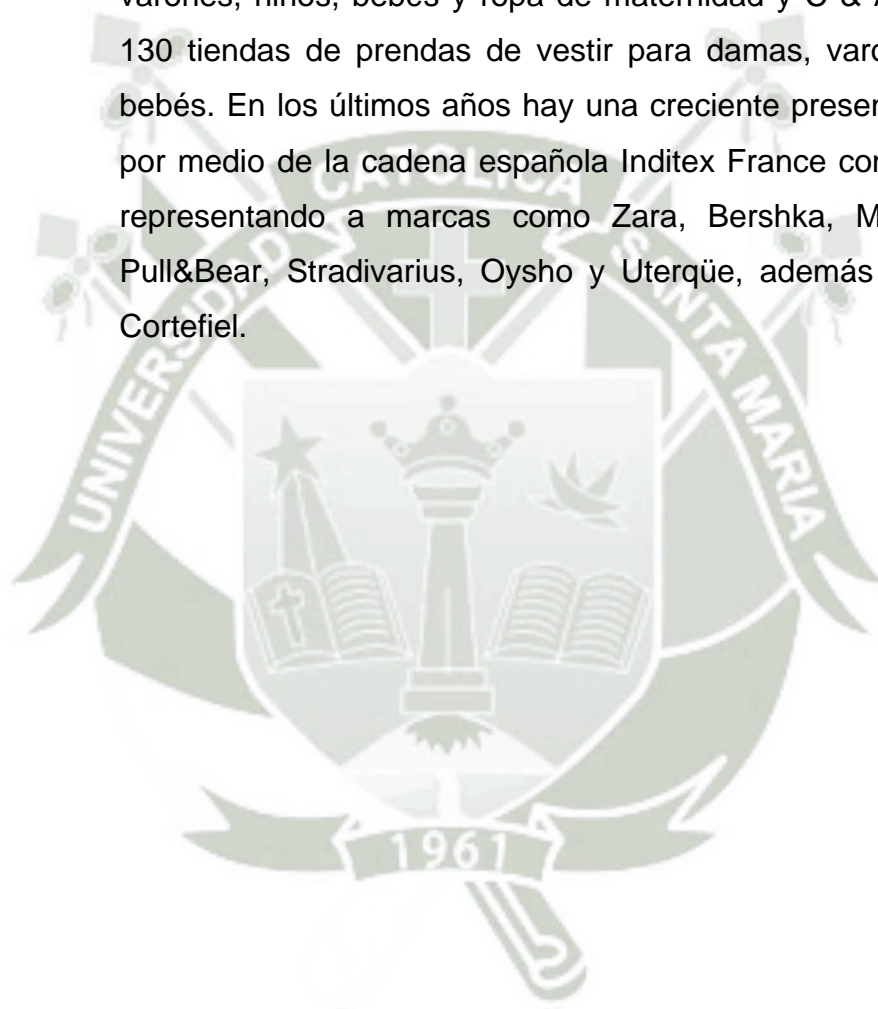
a) Las centrales de compras. Las centrales de compras son organizaciones comerciales que gestionan los pedidos de suministros de los establecimientos o almacenes de sus grupos de asociados y afiliados. Las centrales se pueden tipificar en 5 categorías, según dos grandes clases de productos **alimentarios y no alimentarios**. Hay dos tipos de centrales alimentarias: las de productos frescos y las de productos de gran consumo (resto de los productos alimentarios). A su vez, dentro de las centrales no alimentarias se distinguen tres tipos: las de productos textiles, las de equipamiento doméstico y las de productos diversos o bazar. La actividad de las centrales puede ser centralizada o descentralizada. En el 2008, las seis centrales de compra más

importantes de Francia generaron el casi 95% de la cifra de negocios de la gran distribución, según datos de AC Nielsen.

b) Grupos de distribución y cadenas. Los grupos de distribución son propietarios o están ligados por acuerdos de afiliación con distintas cadenas de establecimientos o *enseignes*. Es importante identificarlos porque disponen de un sistema de referencia propio y pueden comprar al margen de la central de compras. En 2007, el principal grupo de distribución por nivel de negocios fue Carrefour con 82.148 millones de euros; seguido de Auchan con 36.715; Intermarché con 32.700; Leclerc con 32.600; Casino con 24.972; Système U con 16.760, Cora (Louis Delhaize), con 11.000, Francap con 5.700 y Monoprix con 3.575 millones de euros, según Le Planogramme 2008 de Li neaires. Carrefour es, sin duda, el grupo más internacionalizado al realizar el 52,3% de sus ventas fuera de Francia, seguido de Auchan, con el 45,0%. Lo normal es que las marcas comerciales o enseñas (“enseignes”) que identifican a las cadenas, respondan a una fórmula comercial homogénea: hiper, supermercado, tienda de proximidad, maxidescuento, etc., aunque también se utiliza, a veces, la misma marca para hiper y super. Así, entre las tiendas de proximidad integradas en Francap aparecen diversos nombres comerciales: Coccinelle, Colryut, Coccimarket, G20, Viveco, Diagonal, Panier Sympa, Atoo Alimentation y Schlecker. Entre las tiendas de descuento o hard discount, se pueden destacar: Aldi, Lidl, Ed, Leader Price, Netto, Le Mutant, Norma y Penny Market.

c) Grandes superficies de confección textil (GMS). En 2008, según Panorama Trade Dimensions 2009, el número de estas tiendas ascendía a 3.088 (sólo cuentan las de más de 300 m²), con una superficie de venta total de 3.027.071 m² y una superficie

media de 980 m². Por número de tiendas, la cadena líder es La Halle (VIVARTE) con 647 tiendas de calzado y prendas de vestir, seguida de Gemo (ERAM) con 323 tiendas de venta de calzado; la francesa Kiabi (Kiabi Europe) con 168 tiendas de prendas de vestir para niños y bebés; Ventura con 162 tiendas con ropa deportiva y accesorios, ITM entreprises con 150 tiendas, Styleco (JL Internacional) 130 tiendas de prendas e vestir para damas, varones, niños, bebés y ropa de maternidad y C & A France con 130 tiendas de prendas de vestir para damas, varones, niños y bebés. En los últimos años hay una creciente presencia española por medio de la cadena española Inditex France con 148 tiendas representando a marcas como Zara, Bershka, Massimo Dutti, Pull&Bear, Stradivarius, Oysho y Uterqüe, además de Mango y Cortefiel.



Cuadro Nº 6: Grupos de distribución en Francia

| Grupos de distribución | Ejemplo | Canal de distribución |
|--|--|--|
| Centrales de compra | Cadenas de tiendas: Tiendas propias o franquicias respaldadas por marcas conocidas, ofrecen precios asequibles, de acuerdo al segmento al cual se dirigen. Ejemplo: GAP, H&M, Espirit. | Distribuidor - Orientan de forma eficaz a exportadores y están especializados en algún tipo de producto o región. - No comparten información sobre clientes finales y precios de venta. - Solicita lista de precios en términos FOB, pues se ocupa de todos los trámites de transporte interno, aduanas y entrega a minoristas. - Lleva a cabo la promoción y distribución del producto en el área que le corresponde. |
| Grupos de distribución y cadenas | Cadenas de venta masiva - Venta de productos de precios cómodos con diseños básicos y calidad regular. Ejemplo en Francia: Styleco, Kiabe, Monoprix, Grossite Mode, Sarenza | Distribuidor |
| Grande superficies de confección textil | Grandes superficies - Volúmenes de pedidos elevados. - Prestigio de marcas. - Condiciones de pago poco flexibles - No suelen trabajar con marcas poco conocidas. 1.- Segmento alto - Venta de productos de diseñadores internacionales prestigiosos. Ejemplos: Christian Dior, Chanel, Hermes, Yves Saint Laurent y Christian Lacroix. 2.- Segmento medio y medio-alto: Vivarte, Eram, Defimode, Printemps, Galeries Lafayette, Zalando, Styleco, Kiabe, e Inditex. | Distribuidor / Agente o Representante - Comparten información importante sobre el mercado, el cliente final y precios. - Permite adquirir el know how del funcionamiento del sector. - Solicita lista de precios en términos DDP y catálogo de productos; no se encarga de la logística de importación, a excepción de conseguir un contacto que se encargue de este proceso. - Algunos piden exclusividad. - Algunos cuentan con sala de exhibiciones. - Comisión del 10% al 15% del monto total de ventas, adicionalmente suele existir una cantidad fija mensual. - Negocia términos de venta. |

Tendencias del consumidor de Francia

Para abordar con éxito el mercado francés hay que tener en cuenta las características específicas que éste presenta y sus implicaciones en la presentación de la oferta. Francia es un mercado de 64 millones de consumidores con un poder adquisitivo elevado y tendencia a un crecimiento moderado, pero regular. De acuerdo al World Economic Outlook Database, el PBI per cápita en 2010 fue USD\$ 40,704 y en 2011 USD\$ 44,400. El mercado francés es un mercado maduro y organizado.

Como mercado maduro y organizado, hay que tener en cuenta que hay que desplazar a otro proveedor, los compradores ya poseen proveedores habituales y conocidos con los que mantienen relaciones a menudo personales y a los que habrá que reducir su parte de mercado para dar entrada al nuevo proveedor.

En Francia, se debe tener siempre presente que los compradores profesionales como los consumidores, en general, son muy exigentes. Buscan el respeto estricto de las condiciones de venta estipuladas, que incluye los plazos, calidades, normas técnicas y disponibilidad de asistencia post-venta.

Tienen resistencia a aceptar condiciones de pago seguras para el vendedor lo que no se debe considerar un obstáculo porque es sencillo obtener información sobre el grado de solvencia financiera de los potenciales clientes. Como medio de pago, el cheque es el medio más utilizado dentro de las transacciones realizadas por los operadores económicos franceses, seguido de la transferencia bancaria (utilizada sobre todo en el caso de transacciones de carácter internacional) y la letra de cambio, utilizada únicamente en el 10% de las transacciones comerciales.

Un punto muy importante es la utilización y dominio del idioma francés en las comunicaciones y en los folletos y catálogos, lo que supone una ventaja estratégica considerable. Además, es una

obligación legal de utilización de la lengua francesa en los embalajes, prospectos de información al consumidor y documentos comerciales, introducida por la ley del 1 de agosto de 1994 denominada “Ley Toubon”, que textualmente dice: “La utilización de la lengua francesa es obligatoria en la designación del producto, en las ofertas, la presentación, las instrucciones de uso, la descripción de la duración y condiciones de la garantía de un bien, de un producto o de un servicio, así como en las facturas y recibos”.

Para el comprador francés su organigrama de abastecimiento es muy importante por lo que habrá que ofrecerle:

- Todo tipo de garantías en cuanto a cumplimiento de plazos y calidades.
- Precios franco almacén
- Precio franco con la T.V.A. incluida, si así lo solicita.
- Una forma de pago que le convenga.
- Una relación calidad-precio mejor que la de los actuales proveedores.
- Facilitarle referencias de otros clientes que le garanticen la seriedad de la empresa.

Los consumidores franceses están muy bien informados sobre la oferta variada originaria del país y del exterior. La logística del transporte es aprovechada por los proveedores vecinos que sacan ventaja competitiva de esta situación. Para las pymes es mejor trabajar con nichos de mercado no atendidos por las grandes empresas, aunque encontrarán competencia de los países vecinos. Se debe tener en cuenta que se trata de un mercado relativamente difícil debido a la exigencia de calidad, estabilidad de precios, cumplimiento estricto de los plazos de entrega, cumplimiento de numerosas normativas francesas (componentes

del producto, embalaje, etiquetado, lengua francesa) y reticencia del comprador a cambiar de proveedor. Se debe ser conscientes de que habrá que realizar un esfuerzo especial para penetrar este mercado, pero que una vez conseguido este objetivo, el seguimiento es relativamente fácil ya que el mercado francés es de por sí fiel.

La estructura del gasto de los consumidores franceses ha cambiado drásticamente en los últimos años. Vivienda sigue siendo el principal segmento de asignación de gasto, representando el 23.5% del gasto. Junto a los segmentos alimentos/bebidas no alcohólicas y transporte, el sector vivienda representa más de la mitad del gasto de consumo y es una de las categorías con una fuerte tasa de crecimiento.

Cuadro Nº 7: Gasto del consumidor de Francia: 1990-2015
(Millones de euros)

| Rubro | 1990 | 1995 | 2000 | 2005 | 2010 | 2015 |
|---------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|------------------|
| Alimentos y bebidas sin alcohol | 90,484 | 98,976 | 110,413 | 131,575 | 137,742 | 147,197 |
| Bebidas alcohólicas y tabaco | 16,860 | 22,229 | 26,456 | 31,108 | 34,911 | 38,539 |
| Vestimenta y calzado | 36,934 | 36,321 | 38,447 | 41,092 | 47,242 | 51,197 |
| Vivienda | 120,094 | 156,404 | 183,591 | 211,875 | 232,400 | 252,183 |
| Art. del hogar y servicios | 38,868 | 41,581 | 49,278 | 52,729 | 51,636 | 57,792 |
| Art. salud y servicios médicos | 18,683 | 24,460 | 27,645 | 34,327 | 36,641 | 40,374 |
| Transporte | 86,756 | 96,101 | 118,767 | 135,713 | 146,753 | 164,347 |
| Comunicaciones | 10,004 | 12,081 | 17,043 | 21,257 | 24,030 | 27,274 |
| Ocio y recreación | 48,399 | 55,990 | 69,151 | 83,189 | 90,832 | 104,253 |
| Educación | 3,483 | 3,966 | 4,774 | 5,542 | 5,972 | 6,599 |
| Hoteles y catering | 41,546 | 48,056 | 59,328 | 68,438 | 74,729 | 81,821 |
| Otros productos y servicios | 48,381 | 61,389 | 74,989 | 86,104 | 87,755 | 89,063 |
| TOTAL | 560,492 | 657,554 | 779,882 | 902,954 | 970,647 | 1,060,644 |

Fuente: Euromonitor

El segmento alimentos y bebidas no alcohólicas representaron el 14.6% del gasto total en 2005, mostrando una disminución de 2.5%. Se estima que en los próximos años, la asignación de gasto

de alimentos y bebidas no alcohólicas en el gasto total disminuya a 13.9% en el 2015.

El sector de vestimenta y calzado representó el 4,55% del gasto total en 2005 y 4,87% en 2010, se estima que para 2015 represente el 4,83%, manteniéndose casi constante según Euromonitor.

Relaciones bilaterales Perú – Francia

Las relaciones de Francia con Perú son positivas y de carácter cordial. En las últimas décadas, las relaciones bilaterales entre ambos países se han fortalecido y diversificado, tanto a nivel político, económico y de cooperación mediante la suscripción del Acuerdo Marco de Cooperación en el 2003¹⁰.

El Perú cuenta con una Embajada en la ciudad de París. En el siguiente link encontrará diversas informaciones consulares relacionadas al comercio e inversión, política, cooperación, turismo y cultura entre otros temas de interés: <http://www.amb-perou.fr/>.

Intercambio comercial Francia con el mundo

El intercambio comercial ascendió a US\$ 577 millones en el 2011 con una balanza comercial deficitaria de US\$ 2.834.033. Las exportaciones e importaciones francesas se encuentran en crecimiento, a excepción del año 2009, debido a la crisis económico-financiera.

Los diez principales mercados de destino para el año 2011 de las exportaciones francesas figuran en el cuadro a continuación:

¹⁰ Fuente: Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú

Cuadro Nº 8: Principales Mercados Destino de Francia

| Nº | Importadores | Valor exportado 2011 (miles de USD) | Participación de las exportaciones (%) |
|----|---------------------------|-------------------------------------|--|
| 1 | Alemania | 96.159.772 | 16,5 |
| 2 | Italia | 47.480.207 | 8,2 |
| 3 | España | 42.281.252 | 7,3 |
| 4 | Bélgica | 41.857.923 | 7,2 |
| 5 | Reino Unido | 38.470.727 | 6,6 |
| 6 | Estados Unidos de América | 32.468.181 | 5,6 |
| 7 | Países Bajos (Holanda) | 24.888.279 | 4,3 |
| 8 | China | 18.716.062 | 3,2 |
| 9 | Suiza | 18.229.359 | 3,1 |
| 10 | Federación de Rusia | 10.352.855 | 1,8 |

Fuente: Cálculos del CCI basados en estadísticas de UN COMTRADE.

Francia exporta básicamente maquinarias y equipos de transporte, plásticos, aviones, químicos, productos farmacéuticos, productos de la fundición de hierro y acero y bebidas.

Los diez principales mercados proveedores de Francia para el año 2011, así como la posición de Perú, figuran en el siguiente cuadro:

Cuadro Nº 9: Principales Mercados Proveedores de Francia

| Nº | Exportadores | Valor importado 2011 (miles de USD) | Participación de las importaciones (%) |
|----|---------------------------|-------------------------------------|--|
| 1 | Alemania | 118.607.821 | 16,9 |
| 2 | China | 56.189.433 | 8 |
| 3 | Bélgica | 54.401.746 | 7,8 |
| 4 | Italia | 50.752.112 | 7,2 |
| 5 | España | 41.946.532 | 6 |
| 6 | Estados Unidos de América | 39.589.908 | 5,6 |
| 7 | Reino Unido | 30.586.202 | 4,4 |
| 8 | Países Bajos (Holanda) | 30.107.760 | 4,3 |
| 9 | Federación de Rusia | 19.348.521 | 2,8 |
| 10 | Suiza | 16.081.472 | 2,3 |
| 75 | Perú | 468.290 | 0,1 |

Fuente: Cálculos del CCI basados en estadísticas de UN COMTRADE.

Francia importa principalmente petróleo, maquinarias & equipos, automóviles y artículos de consumo.

Cuadro Nº 10: Intercambio Comercial Francia – Mundo

| Comercio Exterior | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 |
|-----------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Exportaciones | 198.539.607 | 198.037.750 | 169.593.376 | 232.262.630 | 287.210.276 |
| Importaciones | 171.928.968 | 252.689.694 | 193.954.345 | 234.238.228 | 290.044.309 |
| Balanza Comercial | 26.610.639 | -54.651.944 | -24.360.969 | -1.975.598 | -2.834.033 |
| Intercambio Comercial | 370.468.575 | 450.727.444 | 363.547.721 | 466.500.858 | 577.254.585 |

Fuente: SUNAT

Cuadro Nº 11: Francia: Principales importaciones

| RK | HS | Descripción del producto | Años | | | % Participación | | | % Cambio |
|----|-----|---|-------------|-------------|-------------|-----------------|-------|-------|----------|
| | | | 2009 | 2010 | 2011 | 2009 | 2010 | 2011 | |
| | | | Mundo | | | | | | |
| | | | 540.502.283 | 599.171.506 | 700.851.646 | 100 | 100 | 100 | 16,97% |
| 1 | '27 | Combustibles minerales, aceites minerales y prod. de su destilación | 71.975.420 | 82.758.895 | 114.781.169 | 13,32 | 13,81 | 16,38 | 38,69% |
| 2 | '84 | Maquinas, reactores nucleares, calderas, aparatos y artefactos mecanicos. | 64.491.254 | 67.218.730 | 77.463.959 | 11,93 | 11,22 | 11,05 | 15,24% |
| 3 | '87 | Vehículos automóviles, tractores, ciclos, demás vehic. terrestres, sus part | 53.143.375 | 55.954.057 | 64.219.141 | 9,83 | 9,34 | 9,16 | 14,77% |
| 4 | '85 | Maquinas, aparatos y material eléctrico, sus partes; aparatos de grabación | 47.246.968 | 56.123.608 | 59.929.002 | 8,74 | 9,37 | 8,55 | 6,78% |
| 5 | '88 | Navegación aérea o espacial | 16.190.394 | 24.444.774 | 27.269.761 | 3,00 | 4,08 | 3,89 | 11,56% |
| 6 | '30 | Productos farmaceuticos | 24.538.935 | 25.010.482 | 26.486.034 | 4,54 | 4,17 | 3,78 | 5,90% |
| 7 | '39 | Materias plasticas y manufacturas de estas materias | 20.022.003 | 23.082.342 | 25.834.714 | 3,70 | 3,85 | 3,69 | 11,92% |
| 8 | '29 | Productos químicos orgánicos | 15.360.449 | 16.952.916 | 19.999.369 | 2,84 | 2,83 | 2,85 | 17,97% |
| 9 | '90 | Instrumentos, aparatos de optica, fotografia, cinematografia, medida, contr | 16.703.628 | 18.281.771 | 19.289.270 | 3,09 | 3,05 | 2,75 | 5,51% |
| 10 | '72 | Fundición, hierro y acero | 11.406.940 | 14.462.069 | 18.111.548 | 2,11 | 2,41 | 2,58 | 25,23% |
| 11 | '73 | Manufacturas de fundición, de hierro o de acero | 9.706.551 | 10.750.938 | 12.587.984 | 1,80 | 1,79 | 1,80 | 17,09% |
| 12 | '62 | Prendas y complementos de vestir, excepto los de punto | 10.408.539 | 10.365.117 | 11.623.204 | 1,93 | 1,73 | 1,66 | 12,14% |
| 13 | '61 | Prendas y complementos de vestir, de punto | 9.380.907 | 9.991.443 | 11.205.838 | 1,74 | 1,67 | 1,60 | 12,15% |
| 14 | '94 | Muebles; mobiliario medicoquirurgico; articulos de cama y similares | 9.517.121 | 10.414.062 | 11.118.488 | 1,76 | 1,74 | 1,59 | 6,76% |
| 15 | '48 | Papel, carton; manufact. de pasta de celulosa, de papel/ de carton | 9.981.221 | 9.954.450 | 11.050.285 | 1,85 | 1,66 | 1,58 | 11,01% |

Fuente: Cálculos del CCI basados en estadísticas de UN COMTRADE.

Elaboración: Propia

Intercambio comercial Perú – Francia

La balanza comercial con Francia ha sido desfavorable para el Perú desde el 2009 hasta el 2011. Las exportaciones peruanas sumaron US\$ 292 millones y las importaciones desde esta economía registraron US\$ 305 millones en el 2011. Los principales productos demandados por Perú fueron: Maquinas, reactores nucleares, calderas, aparatos y artefactos mecánicos (21,83%), maquinas, aparatos y material eléctrico (15,44%), productos farmacéuticos (9,75%) preparaciones de perfumería o tocador (5,10%) y vehículos automóviles (5,08%).

Cuadro Nº 12: Intercambio Comercial Perú – Francia

| Régimen | 2009 | 2010 | 2011 |
|---------------|---------|---------|---------|
| Exportaciones | 177.302 | 236.887 | 291.608 |
| Importaciones | 205.860 | 247.215 | 304.770 |
| Balanza | -28.558 | -10.328 | -13.162 |
| Intercambio | 383.162 | 484.102 | 596.378 |

Fuente: Cálculos del CCI basados en estadísticas de UN COMTRADE.

Elaboración: Propia

Las exportaciones peruanas tuvieron crecimiento paulatino en el lustro 2003-2007.

En el año 2011, las exportaciones peruanas a Francia registraron un aumento 23.10%. El rubro tradicional incrementó 42.89% respecto al año anterior, al colocar US\$ 52.847.520.

En el rubro no tradicional se presentó un incremento de 20.69%, con un monto de US\$ 235.679.310.

Cuadro Nº 13: Exportaciones por sectores económicos a Francia

| Sector | 2010 | 2011 | Var % |
|-----------------------|--------------------|--------------------|---------------|
| Tradicional | 36.985.981 | 52.847.520 | 42,89% |
| Oro | 0 | 484.880 | 100% |
| Estaño | 3.202.320 | 4.007.416 | 25,14% |
| Resto Minero | 0 | 24.610 | 100% |
| Harina de pescado | 14.180.683 | 11.976.458 | -15,54% |
| Aceite de pescado | 439.889 | 727.768 | 65,44% |
| Crudo | 70 | 30 | -57,14% |
| Derivados | 0 | 13.022.337 | 100,00% |
| Algodón | 69 | 0 | -100,00% |
| Café | 18.948.540 | 22.304.946 | 17,71% |
| Resto agrícola | 214.410 | 299.074 | 39,49% |
| No Tradicional | 195.276.649 | 235.679.310 | 20,69% |
| Agropecuario | 63.837.131 | 82.683.746 | 29,52% |
| Textil | 16.353.799 | 21.147.773 | 29,31% |
| Congelados | 68.969.196 | 89.724.394 | 30,09% |
| Conservas | 1.239.406 | 1.080.188 | -12,85% |
| Fresco | 3.914.576 | 792.148 | -79,76% |
| Curados | 233.941 | 0 | -100,00% |
| Diversos | 78 | 73 | -6,41% |
| Harina | 90.359 | 424.277 | 369,55% |
| Aceite | 0 | 29.670 | 100,00% |
| Vivos | 13.754 | 28.105 | 104,34% |
| Químico | 12.846.499 | 9.527.304 | -25,84% |
| Metal-mecánico | 394.322 | 856.569 | 117,23% |
| Sidero-metalúrgico | 23.933.902 | 22.832.769 | -4,60% |
| Minería no metálica | 303.506 | 177.490 | -41,52% |
| Maderas | 1.567.928 | 4.420.347 | 181,92% |
| Papeles | 20.493 | 35.968 | 75,51% |
| Pieles y cueros | 104.352 | 255.313 | 144,67% |
| Artesanías | 1.010.907 | 934.883 | -7,52% |
| Varios | 371.857 | 662.462 | 78,15% |
| Joyería y orfebrería | 70.641 | 65.834 | -6,80% |
| Total | 232.262.630 | 288.526.830 | 24,22% |

Los cinco principales productos del sector agro fueron los espárragos, preparados o conservados sin congelar y frescos o refrigerados, alcachofas, aguates y magos frescos.

Para el sector textil los principales productos exportados fueron camisas de punto en algodón, T-Shirt de algodón y suéteres, pullovers, cardigans, chalecos y artículos similares de fibras acrílicas.

Comunicación Intercultural

En tiempos de globalización la comunicación intercultural es una herramienta básica para los negocios. La capacidad intercultural es la habilidad de comunicarse de forma óptima con personas de otras culturas teniendo en cuenta las necesidades básicas para tener éxito: entendimiento del comportamiento de los otros, así como su forma de pensar.

Consejos para negociar en Francia

Conocer la cultura de un país, antes de hacer negocios, es una muestra de respeto. Aquellos que comprenden la cultura tienen más oportunidad de desarrollar relaciones de negocios exitosas y de largo plazo y suele ser profundamente apreciada.

En Francia existe una gran diferenciación entre cada rango jerárquico de la empresa. Las decisiones en los negocios se toman desde la dirección y no son grandes defensores del trabajo en equipo.

Las relaciones con los franceses siempre implican una gran formalidad. Se saludan estrechando la mano y consideran una gran descortesía que olvidemos el nombre y cargo de nuestro interlocutor. No olvidemos esperar a ser presentados.

Para mantener una reunión con un grupo francés, debemos asistir a ella muy preparados, puesto que ellos así lo harán. Incluso a la hora de vestir son muy formales, siempre trajes con chaqueta, también para las señoras puesto que para ellos es mejor pecar por exceso que por defecto.

En los intercambios comerciales con franceses, lo más importante es lograr una relación de confianza que permita seguir adelante. Por lo mismo, en virtud de relaciones futuras, el francés suele disfrutar de las cenas y reuniones más informales con sus socios.

A los empresarios franceses les gusta la claridad y la rapidez. En ese sentido, es preferible tener todos los elementos en la mano y no volver siempre sobre los mismos puntos. En las reuniones de negocio prefiere hablar primero. No necesita revisar toda la documentación nuevamente para decidir los pasos a seguir. Es estricto en los pasos a seguir y por eso no le gusta que surjan dificultades de último momento.

Oportunidades Comerciales

Se identificaron los productos con potencial exportador a este mercado a través de la metodología de la CEPAL¹¹. Para aplicar esta metodología se requiere hallar la tasa de crecimiento y la participación promedio estandarizada de las importaciones de Francia (del periodo comprendido entre los años 2005 y 2009). Con ambas variables se forman cuadrantes que se cruzan en el origen (0,0) y de esta forma se logra clasificar a los sectores y productos.

Si ambas variables, tanto la tasa de crecimiento como la participación, son positivas el producto se clasifica como producto estrella; si el crecimiento es positivo y la participación negativa, el producto se clasifica como prometedor. Por otro lado, si el crecimiento es negativo y la participación es positiva el producto se clasifica como consolidado, y en el caso en que ambos valores son negativos el producto se considera como estancado.

Para este mercado se ha priorizado el sector agrícola, industria alimentaria y el de confecciones, los cuales han sido calificados como estrella, prometedor y consolidado, respectivamente. En el cuadro N° 12 se encuentran los principales productos potenciales de los sectores mencionados.

¹¹ Comisión Económica para América Latina

Cuadro Nº 14 - Metodología CEPAL

| Producto Estrella | Producto Prometedor |
|--|--|
| + Tasa de crecimiento + Participación | + Tasa de crecimiento - Participación |
| Producto Consolidado | Producto Estancado |
| - Tasa de crecimiento + Participación | - Tasa de crecimiento - Participación |

Elaboración: Propia

Cuadro Nº 15: Productos potenciales para el mercado de Francia

| Partida | Descripción Sector | Sector | Clasificación |
|---------|---|-----------------------|---------------|
| 090111 | Café sin tostar sin descafeinar | Agrícola | Estrella |
| 080300 | Bananas o plátanos, frescos o secos | Agrícola | Estrella |
| 071080 | Las demás hortalizas | Agrícola | Estrella |
| 081190 | Las demás frutas y otros frutos, sin cocer o cocidos en agua o vapor | Agrícola | Estrella |
| 180100 | Cacao en grano, entero o partido, crudo o tostado | Industria alimentaria | Estrella |
| 210390 | Las demás preparaciones para salsas y salsas preparadas | Industria alimentaria | Estrella |
| 190219 | Pastas alimenticias, incluso cocidas o rellenas | Industria alimentaria | Estrella |
| 200919 | Los demás jugos de frutas | Industria alimentaria | Estrella |
| 610210 | Abrigos, chaq., capas y art. simil.de pto, para mujeres o niñas, de lana o pelo fino. | Confecciones | Prometedor |
| 620630 | Blusas algodón de tejido plano | Confecciones | Prometedor |
| 610510 | Camisas algodón de tejido de punto | Confecciones | Prometedor |
| 620442 | Vestido algodón | Confecciones | Prometedor |
| 620920 | Prendas bebe algodón de tejido plano | Confecciones | Prometedor |
| 621143 | Conjuntos para entrenamiento de fibra artificial | Confecciones | Prometedor |
| 610610 | Blusas algodón | Confecciones | Prometedor |
| 610462 | Pantalones para damas de algodón | Confecciones | Consolidado |
| 610910 | Polo algodón | Confecciones | Consolidado |
| 620342 | Pantalón algodón hombre | Confecciones | Consolidado |
| 620462 | Pantalón algodón damas | Confecciones | Consolidado |
| 611120 | Prendas bebe algodón - tejido de punto | Confecciones | Estancado |

Fuente: World Trade Atlas. Elaboración: Inteligencia de Mercados –PROMPERU

Se debe indicar que los productos destacados por la metodología CEPAL coinciden con la matriz de productos potenciales del Plan Operativo de Desarrollo del Mercados de la Unión Europea. Este plan involucró a las economías de Alemania, Francia y España, y fue desarrollado en el ámbito del Plan Estratégico Nacional Exportador (PENX), y liderado por el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR).

Contactos

- Official French Exporters Directory (www.firmafrance.com)
- Cámaras de Comercio e Industria Francesas en el Extranjero (www.ccife.org)
- Instituto Nacional de Estadísticas y los Estudios Económicos (www.insee.fr)
- Federación de Empresas de Comercio y Distribución (FCD) (www.fcd.asso.fr)
- Confederación Francesa de Comercio entre Empresas (CGI) (www.cgi-cf.com)
- Unión de Comercio del Centro – UCV. (www.ucv.com)

Fuentes

- The Federation of International Trade Associations (FITA)
- Fondo Monetario Internacional (FMI)
- Euromonitor
- Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú
- Centre of Intercultural Competence
- Revista Economía y Negocios
- Superintendencia Nacional de Administración Tributaria

Análisis EFE

Su producto interior bruto (PIB) fue estimado a 2010 asciende a US\$2.555 trillones, lo que corresponde a un PIB per cápita de US\$33,300. Su tasa de crecimiento es de 1,6%. Francia es una potencia agrícola europea, sus principales productos son Trigo, cereales, remolacha azucarera, patatas, uvas de vino, carne de res, productos lácteos y pescado. Por otro lado, sus principales productos industriales son maquinaria, productos químicos, automóviles, metalurgia, aviones, aparatos electrónicos, textiles, procesamiento de alimentos, turismo. Mantiene una posición de líder en Europa en el sector aeroespacial, el armamento y las industrias agroalimentarias. Francia también es conocida por su sector del lujo y el turismo: es el primer país del mundo en visitas turísticas.¹²

Es un país altamente desarrollado y es considerada una potencia europea y mundial (O)

Francia está en medio de la transición de una economía holgada que ha contado con una amplia participación y la intervención estatal a una que se basa más en los mecanismos de mercado. El gobierno ha privatizado parcial o totalmente muchas grandes empresas, bancos y aseguradoras, y ha cedido participaciones en empresas líderes, tales como Air France, France Telecom, Renault y Thales. Mantiene una fuerte presencia en algunos sectores, en particular el poder, el transporte público y las industrias de defensa. Con al menos 75 millones de turistas

¹² <http://www.diplomatie.gouv.fr/es/descubrir-francia-3160/economia/panorama-de-la-economia-francesa/article/francia-potencia-economica>

extranjeros al año, Francia es el país más visitado del mundo y mantiene el tercer mayor ingreso en el mundo del turismo. Los líderes de Francia siguen comprometidos con el capitalismo con el cual mantener la equidad social a través de las leyes, las políticas fiscales y el gasto social para reducir la disparidad de ingresos y el impacto de los mercados libres sobre la salud y el bienestar públicos.¹³

La economía de Francia se sustenta en una amplia base industrial y comercial. (O)

El territorio francés cuenta con un amplio litoral de costas de arena y rocosas, lo largo de las cuales es posible diferenciar cuatro mares (El mar del Caribe; mar de la Mancha; mar Mediterráneo y mar del Norte) y tres océanos, Atlántico, Índico y Pacífico. Francia cuenta con alrededor de 6,000 km de vías fluviales navegables y una moderna infraestructura portuaria.

Hay diez puertos principales, entre ellos, en orden de importancia son: Marsella, Le Havre y Dunkerque. El primero, es el más grande de Francia y el tercero de Europa, maneja alrededor de 100 millones de toneladas al año. Este puerto posee grandes canales de distribución por carretera, tren, fluvial y aérea; alberga todo tipo de tráfico y carga de contenedores.

El puerto de Le Havre, ubicado en la costa occidental de Francia, se encuentra integrado con una importante zona comercial e industrial, además de las conexiones con las principales ciudades de Francia y Europa.

¹³The World Factbook CIA

Por último, el puerto de Dunkerque ubicado al norte de Francia, entre París y Bruselas, está interconectado con la red de carreteras europeas; muelles conectados a la red ferroviaria eléctrica, además de contar con conexión terrestre. Además de los puertos mencionados, otros puertos destacados son los de Brest, Nantes, La Rochelle, Burdeos y Dieppe.

Con respecto a los otros componentes de la infraestructura de transportes, Francia tiene dos grandes aerolíneas estatales Air France, con itinerarios alrededor del mundo y Air Inter, cuyo servicio se desarrolla en el interior del país. Además cuenta con otras líneas aéreas privadas internacionales que ofrecen servicios nacionales e internacionales. Existen aproximadamente 478 aeropuertos, incluyendo campos de aterrizaje, en París dos aeropuertos internacionales Roissy (Charles de Gaulle) y Orly; otros aeropuertos importantes están ubicados en las ciudades de Lyon, Marsella, Estrasburgo, Burdeos, Toulouse, Lille y Mulhouse.

El sistema de transportes de Francia, es uno de los sistemas más desarrollados de Europa, con 10.950 KM, de autopistas y una excelente red de carreteras, que comprenden más de 951.500 km de vías pavimentadas que favorecen el transporte interno de mercancías.

En cuanto a la infraestructura ferroviaria, existe el tren de alta velocidad (TGV) que conecta a los principales centros económicos e industriales del país, transportando personas y mercancías de forma eficiente.¹⁴

Posee la segunda zona económica exclusiva en el mundo detrás de Estados Unidos debido al acceso privilegiado a todos los océanos. (O)

¹⁴ http://www.icex.es/staticFiles/ffran_2562_.pdf

En los últimos cinco años la tasa de desempleo en Francia descendió de 8.8% en febrero de 2007 a 7.6% en enero de 2008. Pero esta cifra continuó aumentando hasta llegar en noviembre de 2011 a 9.8%. Esta tasa seguirá creciendo debido a la crisis de la eurozona, hasta que Francia recupere su déficit fiscal.¹⁵

La tasa de desempleo continúa siendo alta, ésta disminuyó ligeramente en el 2008 a 7.7% y para 2011, según estimaciones del FMI ascendió a 9.5%. (A)

En 2010, el sector servicios ha sido el sector con un mayor potencial de contratación en el mercado de trabajo. Dentro de éste, los sectores del turismo, de los servicios a empresas, de los cuidados médicos y de las nuevas tecnologías son los que más mano de obra demandan.

En Francia, la industria del turismo ha alcanzado tal importancia que las zonas más turísticas son aquellas en las que las empresas tienen más proyectos de contratación. Este particular mercado se caracteriza por una gran diversidad de necesidades (ayudantes de cocina, animadores socio-culturales, empleados de hostelería, etc.), una importante fluctuación estacional y una rotación de personal superior a la media.¹⁶

El sector servicios representa aproximadamente el 75.0% del PBI francés (O)

La negociación del TLC incluyó negociaciones referentes a: Acceso a Mercados; Reglas de Origen; Asuntos Aduaneros y Facilitación del Comercio; Obstáculos Técnicos al Comercio;

¹⁵ Google Trends

¹⁶ <http://www.france.fr/es/trabajar/oficios-y-carreras-profesionales/sectores-que-reclutan/article/actividades-con-alto-nivel-de-contratacion-en-el-sector->

Medidas Sanitarias y Fitosanitarias; Defensa Comercial; Servicios, Establecimiento y Movimiento de Capitales; Compras Públicas; Propiedad Intelectual; Competencia; Solución de Diferencias, Asuntos Horizontales e Institucionales; Comercio y Desarrollo Sostenible y Asistencia Técnica y Fortalecimiento de Capacidades.

Este acuerdo comercial forma parte de una estrategia comercial integral que busca convertir al Perú en un país exportador, consolidando más mercados para sus productos, desarrollando una oferta exportable competitiva y promoviendo el comercio y la inversión, para brindar mayores oportunidades económicas y mejores niveles de vida, así como certidumbre, estabilidad y seguridad jurídica para el comercio y las inversiones.

Mediante las negociaciones se ha logrado obtener un acceso preferencial para el 99.3% de productos agrícolas y para el 100% de los productos industriales.

La UE es uno de los principales destinos de nuestras exportaciones, con una participación del 18% al 2011; asimismo, en ese mismo año, dicha región ocupó el 1º lugar entre los países con inversión extranjera directa en el Perú con un 51.8% de participación debido a capitales de España, Reino Unido, Holanda y Francia, principalmente. La UE representa un mercado de grandes oportunidades, con más de 500 millones de habitantes con niveles de ingreso per cápita entre los más altos del mundo¹⁷. Luego de la revisión del TLC de Perú con la Unión Europea se espera que entre en funcionamiento a partir del año 2013.(O)

¹⁷ http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=50&Itemid=73

Francia tiene un déficit presupuestario mayor al 3% de sus ingresos anuales desde 1970. El presupuesto planteado por el nuevo gobierno francés, podrá desestabilizar la economía. Por este motivo, se han tomado medidas, algunas de ellas ya aprobadas como imposición y aumento de tasas de impuestos (impuesto a las transacciones financieras e inversiones), se necesitará gran austeridad, recortes del gasto público e incluso recortes de empleos públicos.

A medida que la crisis de la eurozona evoluciona, Francia se ve presionada. (A)

1.1.3. Industria Nacional

Al tercer trimestre de 2010, la producción a base de hilatura, tejeduría y acabados de productos textiles se incrementó si se compara con el mismo periodo del año previo, debido a la mayor demanda interna, a causa del mayor poder adquisitivo. Al respecto, la producción de “frazadas” fue de 381,309.90 unidades (UD), mayor en 16.41%, respecto al mismo periodo del año previo. La producción de “hilos e hilados sintéticos artificiales” fue de 3,577.10 TM, creciendo 4.10%; mientras que los metros de “tejidos de algodón” y “tejidos mixtos”, al tercer trimestre de 2010, resultaron ser de 29,134,661.30 MT y 8,507,330.10 MT respectivamente; mayores a los mostrados en el mismo periodo del año 2009. El detalle se puede apreciar en el cuadro siguiente:

**Cuadro Nº 16: Elaboración de Hilatura, Tejadura y Acabados de
Productos Textiles**

| Descripción | Unidad | AI 3T09 | AI 3T10 | Var % |
|---|--------|---------------|---------------|-------|
| Frazadas | UD | 327,570.70 | 381,309.90 | 16.41 |
| Hilos e hilados sintéticos artificiales | TM | 3,436.20 | 3,577.10 | 4.10 |
| Tejidos de algodón | MT | 26,525,534.80 | 29,134,661.30 | 9.84 |
| Tejidos Mixtos | MT | 7,602,483.50 | 8,507,330.10 | 11.90 |
| Hilos e hilados de algodón | TM | 24,605.90 | 30,540.30 | 24.12 |
| Hilos e hilados de pelos de alpaca | TM | 1,518.90 | 1,865.40 | 22.81 |
| Hilos e hilados de algodón y mezclas | TM | 722.50 | 1,188.20 | 64.46 |

Fuente: Produce / Elaboración: PCR

La expansión de la industria textil, al tercer trimestre de 2010, se debió principalmente a la mayor demanda nacional por dichos productos. Debido a ello, la tasa de utilización de la capacidad instalada para el sector textil a septiembre de 2010 fue mayor a la registrada en el mismo periodo del año previo, llegando a presentar una tasa de utilización promedio de 44.0% (38.0% a septiembre de 2009).

**Cuadro Nº 17: Tasa (%) de Utilización de la Capacidad Instalada de la
Industria Manufacturera en el Sector Textil (año base 1994=100)**

| | | | | |
|--------------------------------------|----------|------------|---------------|-----------|
| Fabricación de Productos Textiles | Enero 09 | Febrero 09 | Marzo 09 | Prom 2009 |
| | 37.6 | 34.9 | 36.0 | 38.0 |
| | Abril 09 | Mayo 09 | Junio 09 | |
| | 35.2 | 38.5 | 43.1 | |
| | Julio 09 | Agosto 09 | Septiembre 09 | |
| | 40.3 | 39.0 | 38.3 | 44.0 |
| | Enero 10 | Febrero 10 | Marzo 10 | |
| | 37.5 | 37.5 | 41.8 | |
| | Abril 10 | Mayo 10 | Junio 10 | |
| | 41.2 | 47.4 | 50.1 | |
| | Julio 10 | Agosto 10 | Septiembre 10 | |
| | 47.7 | 47.1 | 45.6 | |

Fuente: Produce / Elaboración: PCR

La industria textil es un término que se le asigna al sector de la economía dedicado a la fabricación de ropa, tela, hilo, fibra y productos relacionados. Desde el punto de vista técnico, el sector de la industria de calzado es un sector diferente, pero en las estadísticas económicas se suele como parte de la industria textil. Los textiles son productos de consumo masivo que se venden en grandes cantidades. La industria textil genera gran cantidad de empleos directos e indirectos, tiene un peso importante en la economía peruana. Es uno de los sectores industriales que más controversias genera, especialmente en la definición de tratados comerciales internacionales, debido principalmente a su efecto sobre las tasas de empleo.

El Perú siempre ha estado estrechamente relacionado con la industria textil desde sus primeros inicios, es así que se remonta a las primeras civilizaciones prehispánicas hace ya más de 10,000 años atrás que alcanzaron un enorme nivel de madurez artística. En la actualidad, los artesanos textiles son los herederos directos de esa tradición histórica, produciendo piezas de valor que siguen asombrando por sus colores y propuestas originales de diseño.

El Perú ha sido y sigue siendo reconocido por una rica herencia textil, herencia que nace desde su materia prima con materias de muy alta finura como es el caso del algodón y de las fibras animales como la alpaca y vicuña, fibras muy reconocidas en el mundo.

Hemos recibido tecnología ancestral así como un estilo de diseño muy marcado y original no visto en otro lugar en el mundo. Legado que nuestros antepasados nos han sabido dejar y responsabilidad que hemos debido adquirir y debemos administrar, mejorar y representar a nivel mundial y así ser una referencia internacional de la cadena productiva del sector textil.

En Perú en la época republicana, se dio un redescubrimiento de la alpaca y la industrialización de ésta. Fue durante la revolución industrial de Inglaterra (segunda mitad del siglo XVIII y principios del XIX) y a pocos años de la independencia de España (1808), se envían los primeros embarques de fibra de alpaca y llama a nuevos mercados, especialmente ingleses y se inicia una espectacular demanda por ésta materia prima, por lo que el sur peruano y Bolivia se articulan en el mercado internacional.

Titus Salt (Bentley, 1988), encontró algunos fardos sucios de lana de alpaca, que habían sido olvidados en un rincón oscuro de un almacén de Liverpool. Al tiempo que sus dedos se deslizaban por una mecha de esas fibras, supo inmediatamente que estaba frente a una fibra de gran potencial.

Éste presentó a la reina Victoria los primeros tejidos con fibra de alpaca que llamaron la atención por sus preciosos colores naturales. La reina premió a Salt por su labor a favor de la industria.

El comercio de fibras de alpaca fue exclusivamente con Inglaterra, iniciándose en el año de 1834, con regularidad, embarques que empezaron con 5,700 libras pero que en 1839 llegaban a 1,325,000 libras de peso neto, por valor de \$115,800. A partir de 1846 se exportaba un promedio de 1,500,000 libras de peso neto al año. En 1856 las exportaciones pasaban de 2 millones de libras. El éxito de Titus Salt se debió a las innovaciones que introdujo en el uso de nuevas y raras fibras en la manufactura de telas de lana peinada, especialmente alpaca.

A inicios del año 2008 las exportaciones del sector textil confecciones alcanzaron valor de US\$ 157.1 millones lo que representó un incremento de 41.3% y al igual que los dos años anteriores es superado por las exportaciones agropecuarias en este periodo.

Para enero del 2008 el principal destino fue Estados Unidos (US\$ 73.2 millones) con un incremento de 12.0%, seguido por Venezuela (US\$ 39.3 millones) 375.6% de crecimiento. Ambos mercados concentraron el 72.0%. Estados Unidos ha perdido participación en el sector, era 64.7% en 2006 y 46.9% en el 2008, debido al crecimiento de Venezuela que pasó de 4.3% en el 2006 a 25.1% en el 2008. Italia se ubicó el tercer lugar, luego Chile, Colombia y Francia.

Las confecciones de tejido a punto¹⁸ es un sector que destacó con un incremento en enero de 2008 de 36.9% totalizando US\$ 111.2 millones, donde Estados Unidos es el principal comprador con una participación de 60.7% y 11.7% de incremento. Venezuela con 21.1% de participación incrementó su demanda 365.5% y Francia, Alemania y Reino Unido que en su conjunto concentran el 6.1% aumentaron sus requerimientos en 68.4%, 54.9% y 62.7%, respectivamente.

Durante el 2011, las exportaciones tradicionales y no tradicionales registraron variaciones positivas de 42,89% y 20,69% respectivamente. En el sector tradicional, se registraron exportaciones de aceite de pescado (65,44% de variación) estaño (25,14%) y café (17,71%). En el sector no tradicional, lideraron los sectores de harina (369,55% de variación), maderas (181,92%) y pieles y cueros (144,67%). El sector textil presentó un crecimiento de 29,31%.

¹⁸ Ministerio de la Producción. Pacific Credit Rating. INFORME SECTORIAL. PERÚ: SECTOR TEXTIL. Publicado 14 de febrero de 2011.

Cuadro N°18: Principales Mercados Destino del Sector Textil Confecciones

| Cod | País | 2009 | 2010 | 2011 | Part. % |
|--------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|---------------|
| US | Estados Unidos | 604.866.993 | 689.350.968 | 739.214.707 | 37,20 |
| VE | Venezuela | 357.275.235 | 210.528.466 | 399.101.935 | 20,09 |
| CO | Colombia | 68.871.509 | 88.226.950 | 108.130.072 | 5,44 |
| BR | Brasil | 33.285.536 | 65.488.968 | 102.936.792 | 5,18 |
| CL | Chile | 41.000.488 | 61.559.362 | 76.012.841 | 3,83 |
| EC | Ecuador | 45.754.806 | 53.188.416 | 80.984.996 | 4,08 |
| IT | Italia | 43.986.405 | 49.555.140 | 73.303.584 | 3,69 |
| BO | Bolivia | 25.182.711 | 37.001.998 | 40.127.579 | 2,02 |
| DE | Alemania | 29.487.024 | 32.053.909 | 39.740.326 | 2,00 |
| GB | Reino Unido | 20.625.367 | 31.217.178 | 30.908.013 | 1,56 |
| AR | Argentina | 21.080.266 | 29.554.587 | 52.884.998 | 2,66 |
| CN | China | 16.394.819 | 23.980.759 | 19.749.422 | 0,99 |
| MX | México | 16.225.675 | 18.462.292 | 26.270.289 | 1,32 |
| FR | Francia | 21.399.699 | 16.353.799 | 21.147.773 | 1,06 |
| CA | Canadá | 17.113.450 | 15.978.175 | 19.596.779 | 0,99 |
| ES | España | 17.156.414 | 14.121.251 | 12.494.461 | 0,63 |
| JP | Japón | 11.564.151 | 12.822.687 | 18.191.151 | 0,92 |
| HK | Hong Kong | 6.670.954 | 10.143.043 | 11.676.669 | 0,59 |
| CR | Costa Rica | 21.446.462 | 9.606.571 | 14.592.855 | 0,73 |
| DO | República Dominicana | 7.299.504 | 8.043.612 | 5.983.377 | 0,30 |
| Total | | 1.493.347.788 | 1.559.099.319 | 1.986.896.030 | 100,00 |

Fuente: SUNAT. Elaboración: Propia

Las confecciones de Alpaca y pelo fino registraron un incremento de 34,53 % en las exportaciones con un valor de US\$ 11.9 millones, como se aprecia en el cuadro N° 16.

Los productos más importantes fueron tejidos de lana o pelo fino (42.43%), lana y pelo fino peinado (16,43%), abrigos (28.13%) y mantas (27.93%).

Cuadro N° 19: Exportaciones de Alpaca del Perú

| HS4 | Producto | 2010 | 2011 | Var % |
|--------------|--|----------------------|----------------------|---------------|
| 5108 | Hilado de pelo fino peinado | 9.158,31 | 24.980,63 | 172,76% |
| 5109 | Hilado de lana peinada para venta al por menor | 39.686,37 | 82.064,67 | 106,78% |
| 6301 | Mantas | 401.695,14 | 594.643,58 | 48,03% |
| 5112 | Tejidos de lana o pelo fino | 5.548.747,83 | 7.902.896,86 | 42,43% |
| 6102 | Abrigos, chaquetas, capas y simil. para mujer o niña | 1.742.936,70 | 2.101.848,01 | 20,59% |
| 5105 | Lana y pelo fino peinado | 2.285.217,90 | 2.594.586,31 | 13,54% |
| Total | | 10.027.442,25 | 13.301.020,06 | 32,65% |

Fuente: SUNAT. Elaboración: Propia

Para enero del 2009 las exportaciones de textiles y confecciones comenzaron con una contracción de 36.3% producto de la coyuntura internacional que afectó a los principales destinos del sector, Estados Unidos y Venezuela, que retrocedieron 38.1% y 55.8%, respectivamente. Sin embargo, se ha registrado importantes incrementos en Argentina (335.1%) que se ubicó como tercer destino más importante, España (30.8%) y Canadá (42.8%). El valor alcanzado por el sector fue US\$ 102.6 millones.

Los principales productos del sector presentaron descensos. Los polos de algodón se contrajeron 41.7%, las camisas 19.9%, las blusas 45.8%, los suéteres 25.7%, mientras que los tejidos teñidos de algodón aumentaron sus colocaciones 69.6%. Las caídas en los productos mencionados se encuentran directamente vinculadas a la menor demanda en los dos principales mercados. Sin embargo, se han registrado incrementos en la demanda de polos desde Italia (27.8%), Argentina (314.0%), Bélgica (49 veces) y Japón (82.8%), aunque los niveles de ventas alcanzados aún son pequeños. Para el caso de las camisas, se obtuvieron resultados positivos en Alemania (2.7%), España (661.3%), Argentina (279.8%), Brasil (841.8%) y Canadá (15.4%). Asimismo, las blusas incrementaron sus colocaciones en Argentina (680.1%), Reino Unido (152.3%) y Holanda (23 %).

El rubro confecciones (prendas de vestir) concentró el 78.7% del total exportado en el primer mes de 2009 con un valor total de US\$ 80.7 millones lo que significó un descenso de 38.7% con respecto al mismo mes del año pasado. Los productos textiles acumularon 20.1% del valor total (US\$ 20.6 millones) y obtuvieron un retroceso de 25.7%. Finalmente, se encuentra los textiles para el hogar con un valor negociado de US\$ 1.3 millones y disminuyó 27.2%.

Las exportaciones del sector textil confecciones son en su mayoría de algodón con un nivel de participación de 80.2% seguido por los que usan materiales sintéticos (11.6%) y la alpaca concentra el 3.8%.

Cuadro Nº 20: Sector Textil Confecciones por Rubros, Líneas y Materiales

Sector Textil Confecciones por Rubros, Líneas y Materiales (Millones de dólares)

| Rubro | Línea | Material | 2008 | 2009 | Var.% |
|--------------------------|-------------------------|-----------|-------|-------|--------|
| Confecciones | Prendas de vestir | Algodón | 120.8 | 72.4 | -40.0 |
| | | Alpaca | 1.1 | 1.0 | -6.5 |
| | | Otros | 0.8 | 0.3 | -59.9 |
| | | Sintético | 8.9 | 6.9 | -22.0 |
| | Total Prendas de vestir | | 131.6 | 80.7 | -38.7 |
| Total Confecciones | | | 131.6 | 80.7 | -38.7 |
| Textil | Fibras | Algodón | 0.0 | 0.0 | -100.0 |
| | | Alpaca | 1.5 | 0.6 | -57.4 |
| | | Otros | 0.8 | 0.2 | -78.9 |
| | | Sintético | 5.1 | 1.5 | -70.7 |
| | Total Fibras | | 7.4 | 2.3 | -68.9 |
| | Hilados | Algodón | 3.8 | 2.2 | -42.6 |
| | | Alpaca | 1.5 | 1.7 | 9.6 |
| | | Otros | 1.4 | 0.8 | -42.6 |
| | | Sintético | 1.1 | 1.5 | 34.7 |
| | Total Hilados | | 7.8 | 6.2 | -21.1 |
| | Otros | Algodón | 0.0 | 0.0 | -33.7 |
| | | Alpaca | 0.0 | 0.0 | -29.5 |
| | | Otros | 2.5 | 1.1 | -58.2 |
| | Total Otros | | 2.6 | 1.1 | -57.8 |
| | Tejidos | Algodón | 5.4 | 7.5 | 36.9 |
| | | Alpaca | 1.2 | 0.3 | -78.7 |
| | | Otros | 1.8 | 2.1 | 15.4 |
| | | Sintético | 1.4 | 1.2 | -17.3 |
| | Total Tejidos | | 9.9 | 11.0 | 11.2 |
| Total Textil | | | 27.7 | 20.6 | -25.7 |
| Textiles del hogar | Otros | Algodón | 0.6 | 0.2 | -61.4 |
| | | Alpaca | 0.1 | 0.3 | 116.7 |
| | | Otros | 0.2 | 0.1 | -54.2 |
| | | Sintético | 0.9 | 0.7 | -20.2 |
| | Total Otros | | 1.8 | 1.3 | -27.2 |
| Total Textiles del hogar | | | 1.8 | 1.3 | -27.2 |
| Total general | | | 161.1 | 102.6 | -36.3 |

Fuente: SUNAT. Elaboración: PROMPERU.

El mercado de Estados Unidos concentró el 42.6% de toda la demanda por estos productos.

El descenso de 30.8% lo ubicó en un valor de US\$ 192.0 millones. Los productos que tuvieron que ver con este descenso fueron polos, camisas, blusas, suéteres y prendas para bebe de algodón, sin embargo, incrementó los polos y pijamas de materiales sintéticos. Venezuela se encuentra en segunda posición (24.2% de participación) y tiene a los tejidos teñidos y los que contienen hilado de elastómeros como los de mayor crecimiento, y a los polos y blusas de algodón como los que más retrocedieron.

El incremento en Argentina se debió a la mayor demanda de las camisas de algodón de tejido plano (25 veces), los suéteres de algodón (496.4%), camisas de algodón de punto (83.1%) y los tank top de algodón (565.2%).

Las confecciones encabezan las exportaciones del sector con una participación de 76.6% y un valor de US\$ 345.3 millones, aunque disminuyó 33.7%.

Esta caída se debió a una menor demanda desde Estados Unidos y Venezuela, que son a su vez los principales mercados de destino.

Los productos textiles retrocedieron 14.1%. Aún cuando Venezuela tuvo un incremento importante (73.0%) éste no pudo compensar la mayor demanda desde Italia, Brasil, Chile y Turquía. Por otro lado, los textiles para el hogar descendieron 37.4% debido a un descenso de demanda desde Venezuela, Bolivia y Estados Unidos.

Cuadro Nº 21: Sector Textil Confecciones por Líneas
(Millones de dólares)

Sector Textil Confecciones por Lineas
(US\$ Millones)

| Linea | Abril | | | Enero - Abril | | |
|-------------------|-------|------|--------|---------------|-------|--------|
| | 2008 | 2009 | Var.% | 2008 | 2009 | Var.% |
| Prendas de vestir | 140.4 | 74.4 | -47.0% | 521.1 | 345.3 | -33.7% |
| Tejidos | 9.4 | 12.0 | 27.7% | 40.5 | 55.5 | 37.0% |
| Hilados | 9.2 | 6.1 | -33.9% | 34.4 | 26.1 | -24.1% |
| Fibras | 7.8 | 4.3 | -44.6% | 31.9 | 12.4 | -61.2% |
| Otros | 5.0 | 2.1 | -56.8% | 18.1 | 11.5 | -36.5% |
| Total | 171.8 | 99.0 | -42.4% | 646.1 | 450.8 | -30.2% |

Fuente: SUNAT. Elaboración: Inteligencia de Mercados - PROMPERU.

El principal producto del sector (polos de algodón) cayó 30.0% en el periodo de referencia debido a una menor demanda desde Estados Unidos (-32.5%) y Venezuela (-42.6%). Sin embargo, se registró un incremento de 74.5% en el valor enviado a Colombia (US\$ 3.4 millones), 67.5% en Italia (US\$ 2.4 millones), Ecuador (US\$ 0.8 millones) con una variación de 361.8%, y México y Alemania con crecimientos de 84.2% y 112.4%.

En el sector resaltó, entre los principales productos, el crecimiento de los tank top de algodón (8.4%) que es el cuarto producto más importante y los tejidos teñidos de algodón teñidos (60.6%) en la quinta ubicación. Igual suerte tuvieron los tejidos con hilados de elastómeros (156.7%) y los polos de materiales artificiales (4.5%). Venezuela es el responsable del incremento de los tejidos teñidos de algodón y los que contienen hilados de elastómeros, mientras que Colombia, Ecuador, Argentina y Costa Rica permitieron lo mismo con los tank top y Estados Unidos con respecto a los polos de materiales artificiales.

El principal material utilizado en el sector fue el algodón y principalmente se produce polos, camisas y blusas, continua el

material sintético y por último la fibra de alpaca, que ha demostrado tener la mayor variación porcentual al año 2011.

Cuadro Nº 22: Sector Textil Confecciones por Materiales

| Material | 2010 | 2011 | Var % |
|-----------|----------------|----------------|--------|
| Algodón | 286.099.232,20 | 315.129.013,30 | 10,15% |
| Sintético | 68.552.472,71 | 70.960.117,11 | 3,51% |
| Alpaca | 1.415.647,82 | 1.681.914,25 | 18,81% |

Fuente: SUNAT. Elaboración: Propia

1.1.4. Producción Regional

La industria textil en Arequipa es reconocida por la excelencia de sus productos, su industria textil ofrece prendas elaboradas en algodón, alpaca y sus diferentes mezclas, las mismas que son comercializadas con éxito en el mercado internacional. Este sector está ampliamente respaldado por su mano de obra calificada, verticalidad, dinamismo, modernidad y una creciente cultura exportadora que garantiza a los clientes despachos oportunos en los volúmenes deseados.

La tradición textil, perfeccionada a través de generaciones, ha permitido el reconocimiento internacional del Perú por su oferta de productos de gran calidad. Una de sus mayores ventajas es contar con materias primas únicas en el mundo, como el algodón Tangüis y Pima, y las fibras de alpaca y vicuña.

Pensando en la satisfacción permanente de sus clientes, la industria textil arequipeña y por ende peruana, destaca por su mano de obra calificada que, sumándose a la tecnología de punta y al compromiso del sector con la comunidad, han permitido alcanzar altos estándares laborales internacionales y el cumplimiento de leyes de responsabilidad social exigidos por el mercado externo.

Una tradición de excelencia y una industria altamente eficiente, que ha sabido preservar y potenciar técnicas milenarias, ofreciendo a sus clientes prendas de primera calidad.

Esta circunstancia especial de la gran demanda de fibra de alpaca por la industria inglesa, da inicio a un nuevo período en la explotación y crianza de camélidos; se forman las primeras explotaciones comerciales, se consolidan los grupos compradores-exportadores en Arequipa y se liga a los mercados la producción de las economías campesinas de los pastores de altura. Desde esa época se desligan el proceso de producción de la comercialización e industrialización, siendo considerada como una actividad extractiva por los comerciantes y procesadores de fibra.

En la segunda década del siglo XIX ya se puede apreciar en la ciudad de Arequipa muchas empresas comercializadoras extranjeras especialmente inglesas y francesas. En 1824, se designa al primer cónsul británico en Arequipa. En el período que va de 1830 a 1870 aparecen filiales de empresas extranjeras, así como empresas independientes de inmigrantes extranjeros, incrementándose el número de casas comerciales en el período 1870-1900 (Flores-Galindo, 1977).

La industria textil en el Perú, se inicia en 1859, al instalarse la fábrica de Lucre en el Cusco (de Romaña, 1993). Posteriormente, aunque sin mucho éxito otras fábricas del Cusco, inician con la textilería de alpacas, tales como Marangani y Urcos. Es a partir de la década del 70, cuando el gobierno otorga incentivos a la industria textil de Arequipa, que se instalan fábricas modernas y se inicia la exportación de tops e hilados. Las industrias peruanas han progresado y han desarrollado notablemente, exportando

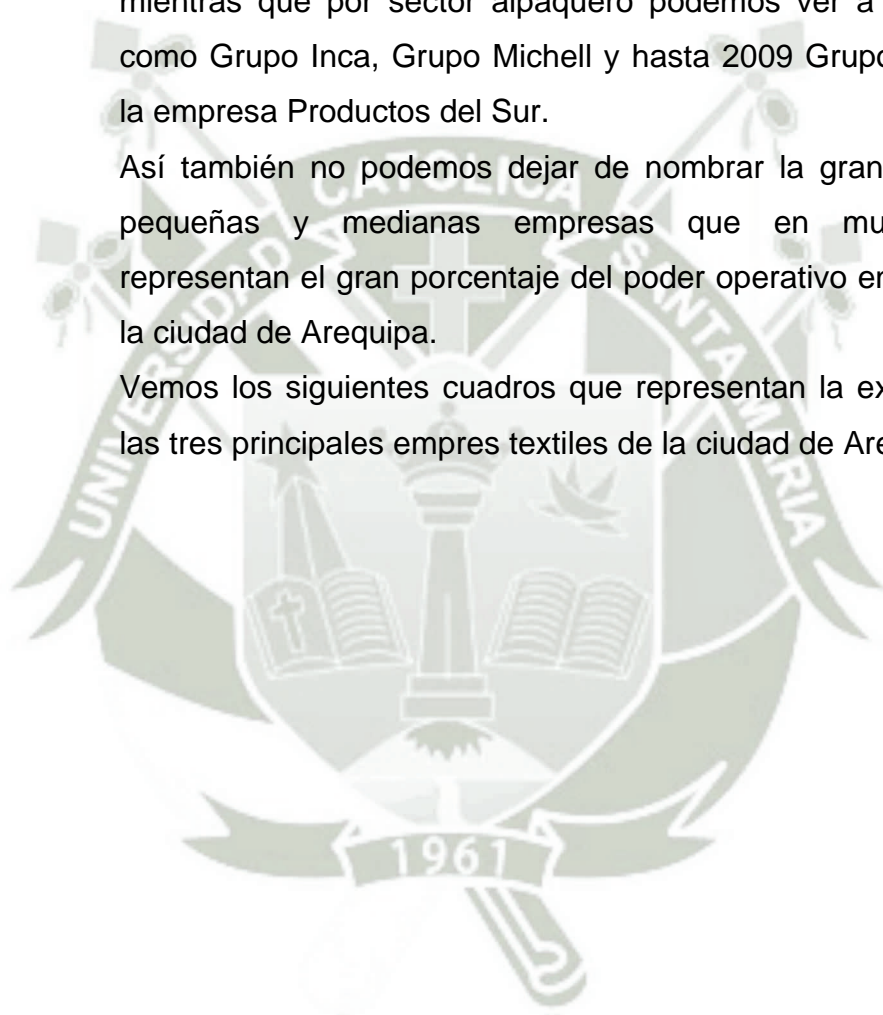
tejidos de punto y tejidos planos, de excelente calidad que satisfacen el mercado internacional.

Arequipa es pues una de las ciudades con mayor desarrollo textil algodónero como también la ciudad más importante en el desarrollo textil Alpaquero y Lanero del Perú.

Donde destacan Franky & Ricky en el sector algodónero de tejido, mientras que por sector alpaquero podemos ver a grupos tales como Grupo Inca, Grupo Michell y hasta 2009 Grupo Sarfaty con la empresa Productos del Sur.

Así también no podemos dejar de nombrar la gran cantidad de pequeñas y medianas empresas que en muchos casos representan el gran porcentaje del poder operativo en conjunto de la ciudad de Arequipa.

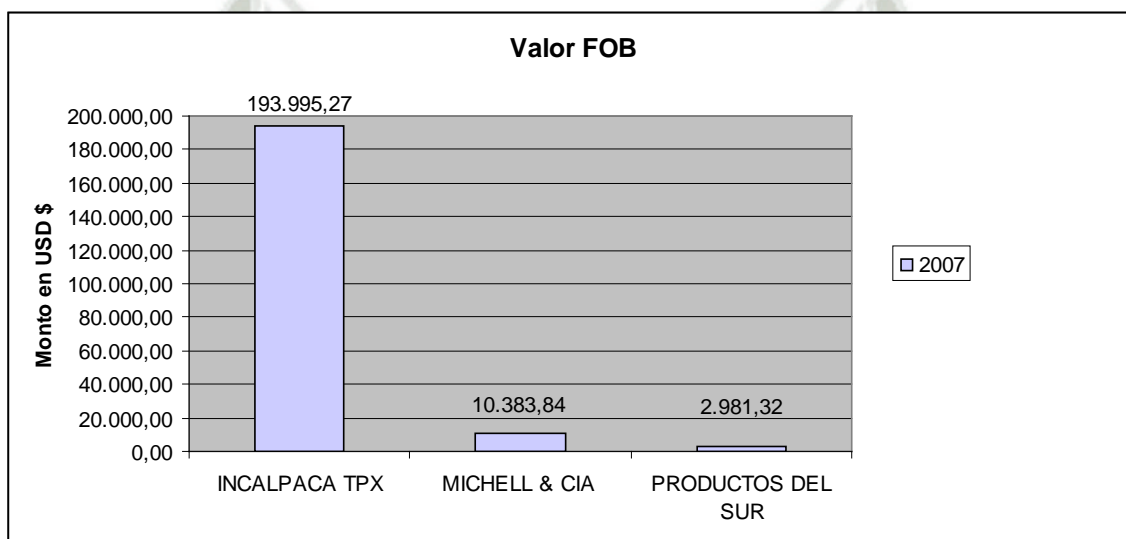
Vemos los siguientes cuadros que representan la exportación de las tres principales empresas textiles de la ciudad de Arequipa.



**Cuadro Nº 23: Exportaciones de Abrigos de las Principales Empresas
Textiles Regionales Año 2007**

| GRUPO | VALOR FOB |
|-------------------|-------------------|
| Incalpaca TPX | 193.995,27 |
| Michell & Cía. | 10.383,84 |
| Productos del Sur | 2.981,32 |
| TOTAL | 207.360,43 |

**Gráfico Nº 1: Exportaciones de Abrigos de las Principales Empresas
Textiles Regionales Año 2007**



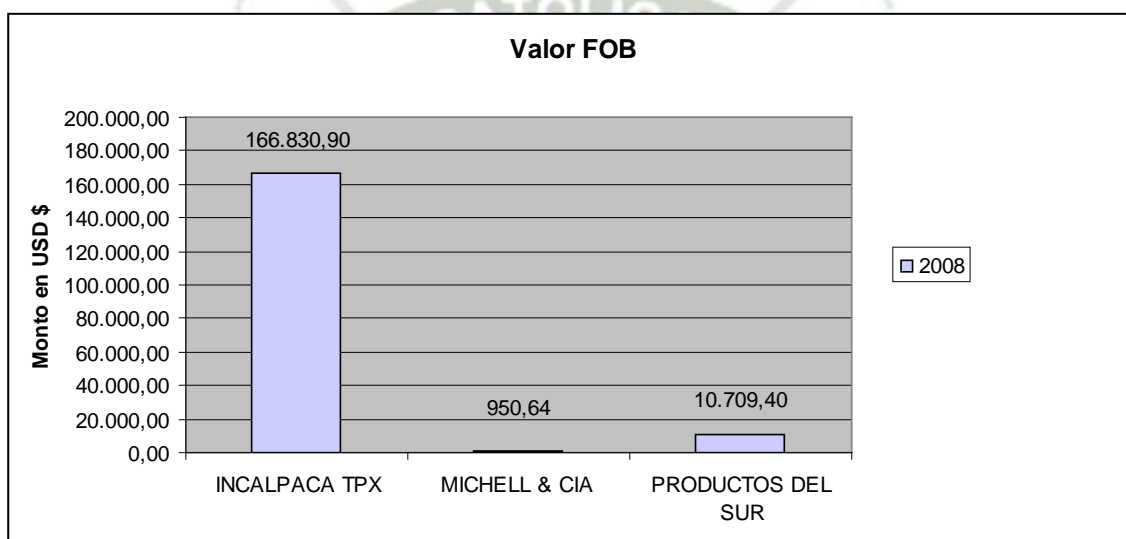
En este gráfico se puede ver que la empresa Incalpaca TPX es la que tiene el mayor valor FOB acumulado en el año 2007 con 193.995,27 dólares representando el 93,55% del total por las tres empresas. La empresa Michell & Cía tiene un valor FOB de 10.383,84 dólares y representa el 5,01%, seguido de la empresa Productos del Sur con 2.981,32 dólares, representando el 1,44%.

El total acumulado por las tres empresas asciende a 207.367,43 dólares.

Cuadro N° 24: Exportaciones de Abrigos de las Principales Empresas Textiles Regionales Año 2008

| GRUPO | VALOR FOB |
|-------------------|-------------------|
| Incalpaca TPX | 166.830,90 |
| Michell & Cía. | 950,64 |
| Productos del Sur | 10.709,40 |
| TOTAL | 178.490,94 |

Gráfico N° 2: Exportaciones de Abrigos de las Principales Empresas Textiles Regionales Año 2008

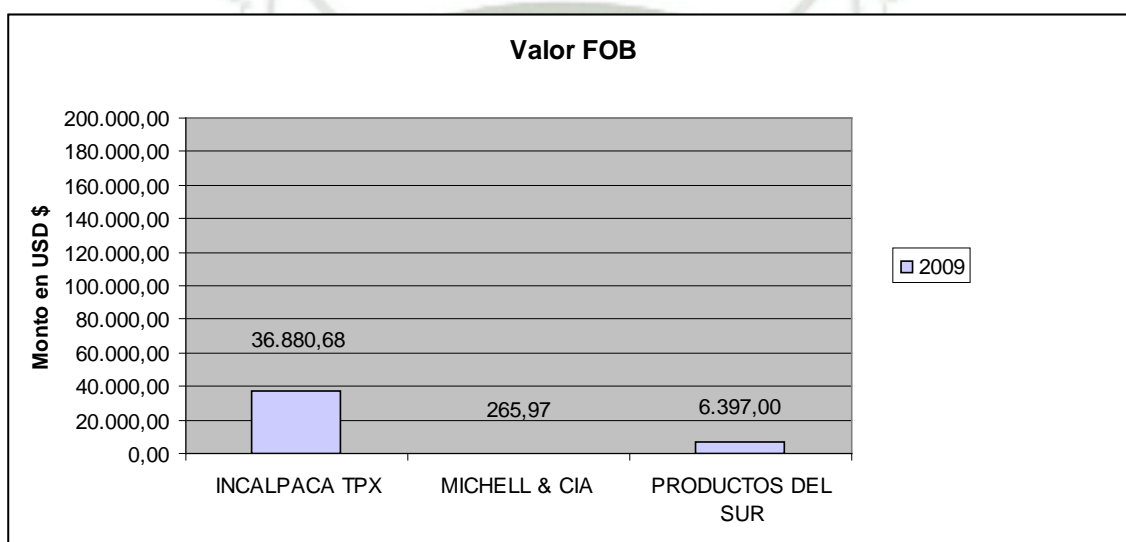


En el gráfico N° 2 se puede observar que la empresa Incalpaca TPX que tiene el mayor valor FOB acumulado en el año 2008 con 166.830,90 dólares representando el 93,47% del total acumulado. En segunda posición se encuentra la empresa Productos del Sur, con un valor FOB de 10.709,40 dólares y representando el 6% del acumulado. En la última posición se encuentra la empresa Michell & Cía con 950,64 dólares y representando el 0,53%.

**Cuadro Nº 25: Exportaciones de Abrigos de las Principales Empresas
Textiles Regionales Año 2009**

| GRUPO | VALOR FOB |
|-------------------|------------------|
| Incalpaca TPX | 36.880,68 |
| Michell & Cía. | 265,97 |
| Productos del Sur | 6.397,00 |
| TOTAL | 43.543,65 |

**Gráfico Nº 3: Exportaciones de Abrigos de las Principales Empresas
Textiles Regionales Año 2009**

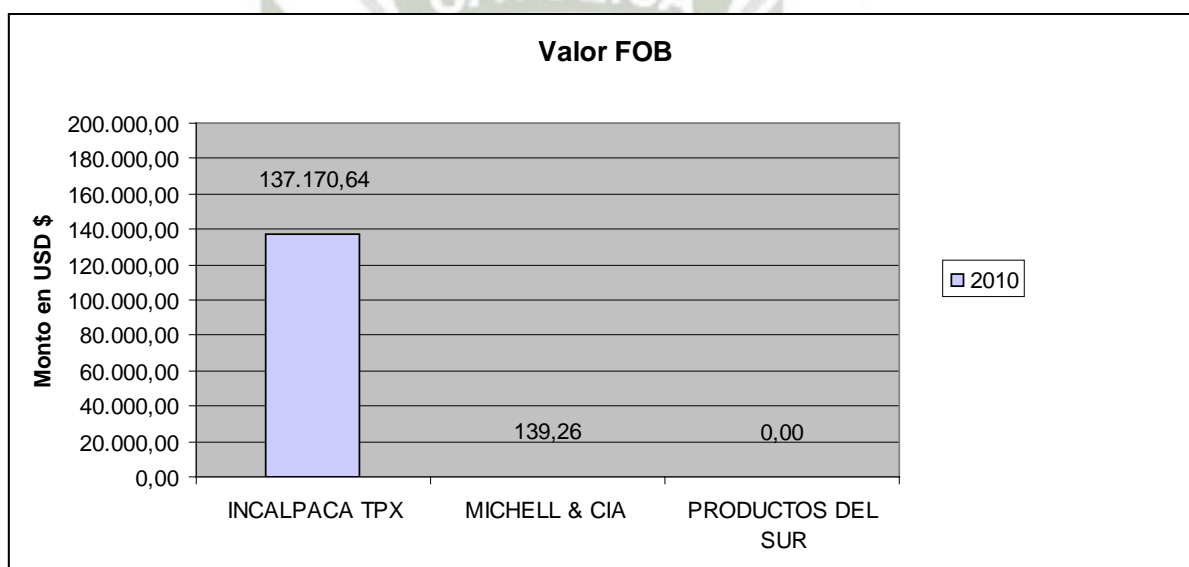


Aquí observamos que la empresa Incalpaca TPX mantiene la primera posición con el mayor valor FOB acumulado en el año 2009, 36.880,68 dólares y representa el 84,70% del total por las tres empresas. Seguidamente se encuentra Productos del Sur, con un valor FOB de 6.397,00 dólares y 14,69% de participación. La empresa Michell & Cía sólo tiene un valor FOB de 265,97 dólares y representa el 0,61%.

Cuadro N° 26: Exportaciones de Abrigos de las Principales Empresas Textiles Regionales Año 2010

| GRUPO | VALOR FOB |
|-------------------|-------------------|
| Incalpaca TPX | 137.170,64 |
| Michell & Cía. | 139,26 |
| Productos del Sur | 0,00 |
| TOTAL | 137.309,90 |

Gráfico N° 4: Exportaciones de Abrigos de las Principales Empresas Textiles Regionales Año 2010

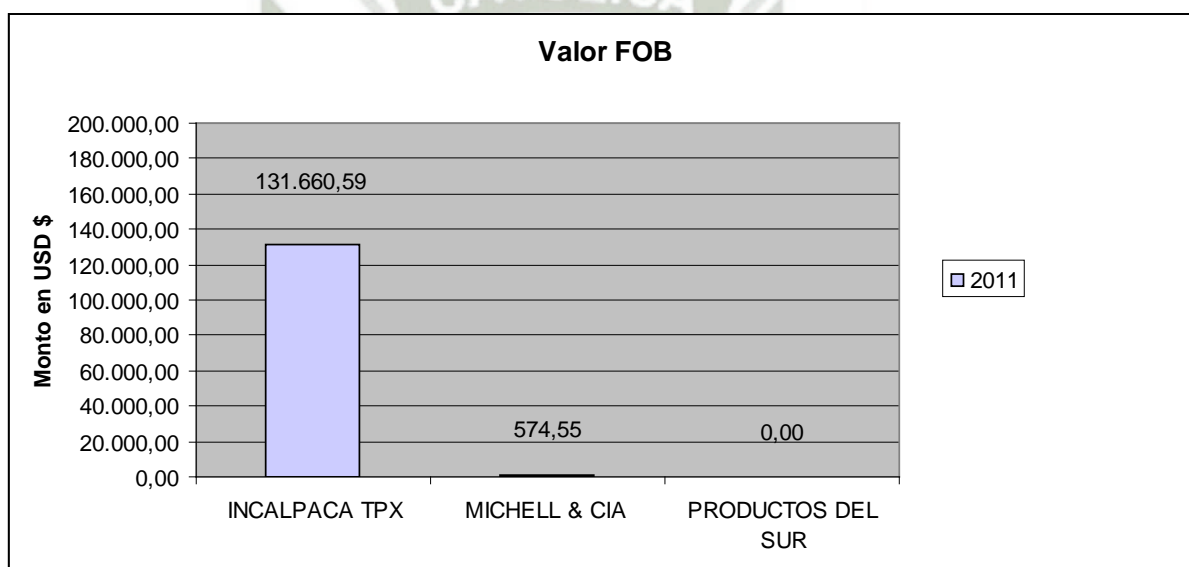


En el gráfico N° 4 se puede ver que la empresa Incalpaca TPX tiene el mayor valor FOB, 137.170,64 dólares y representa el 99,9% del total acumulado. Con una participación mínima se encuentra la empresa Michell & Cía, quien sólo tiene un valor FOB de 139, 26 dólares y el 0,01% de participación. Productos del Sur no registró exportaciones del producto abrigos de alpaca. El total acumulado por ambas empresas asciende a 137,309.9 dólares.

**Cuadro N° 27: Exportaciones de Abrigos de las Principales Empresas
Textiles Regionales Año 2011**

| GRUPO | VALOR FOB |
|-------------------|-------------------|
| Incalpaca TPX | 131.660,59 |
| Michell & Cía. | 574,55 |
| Productos del Sur | 0,00 |
| TOTAL | 132.235,14 |

**Gráfico N° 5: Exportaciones de Abrigos de las Principales Empresas
Textiles Regionales Año 2011**



En el gráfico N° 5 se observa a la empresa Incalpaca con un valor FOB de 131.660,59 dólares, con una participación del 99,6%. La empresa Michell & Cía tiene un valor FOB de 574,55 dólares y sólo representa el 0,4%. Por segundo año, la empresa Productos del Sur no registra exportaciones de abrigos de alpaca.

El total acumulado por las dos empresas es de 132.235,14 dólares.

Gráfico N° 6: Participación de los Principales Grupos Textiles Regionales
Años 2007 – 2011



Gráfico N° 7: Porcentaje de Participación por Empresa Años 2007 – 2011

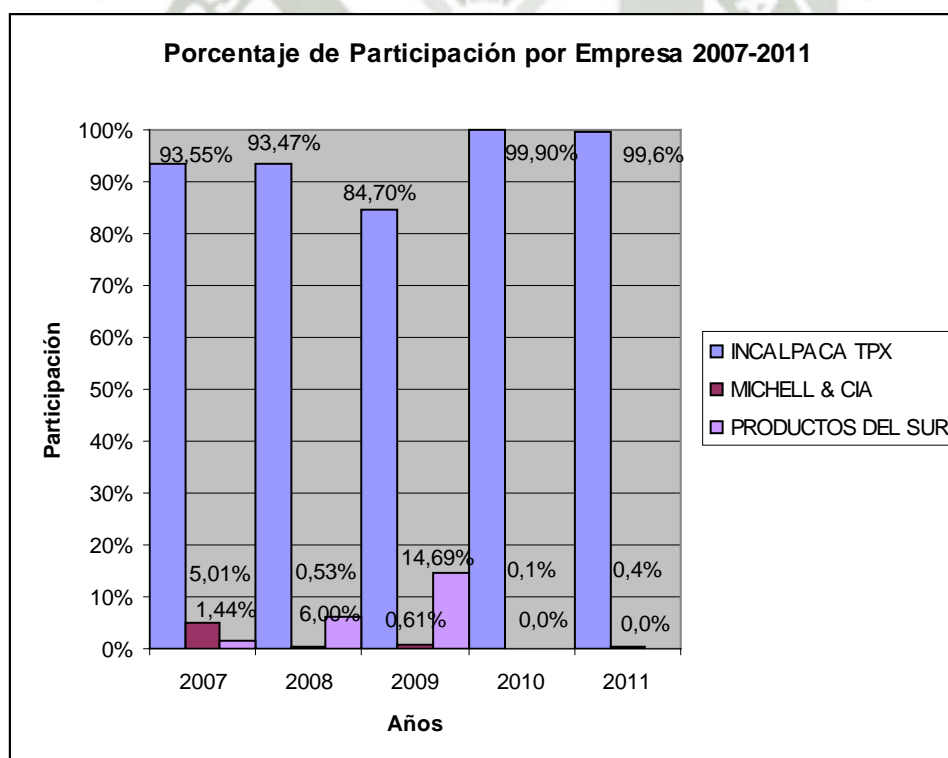
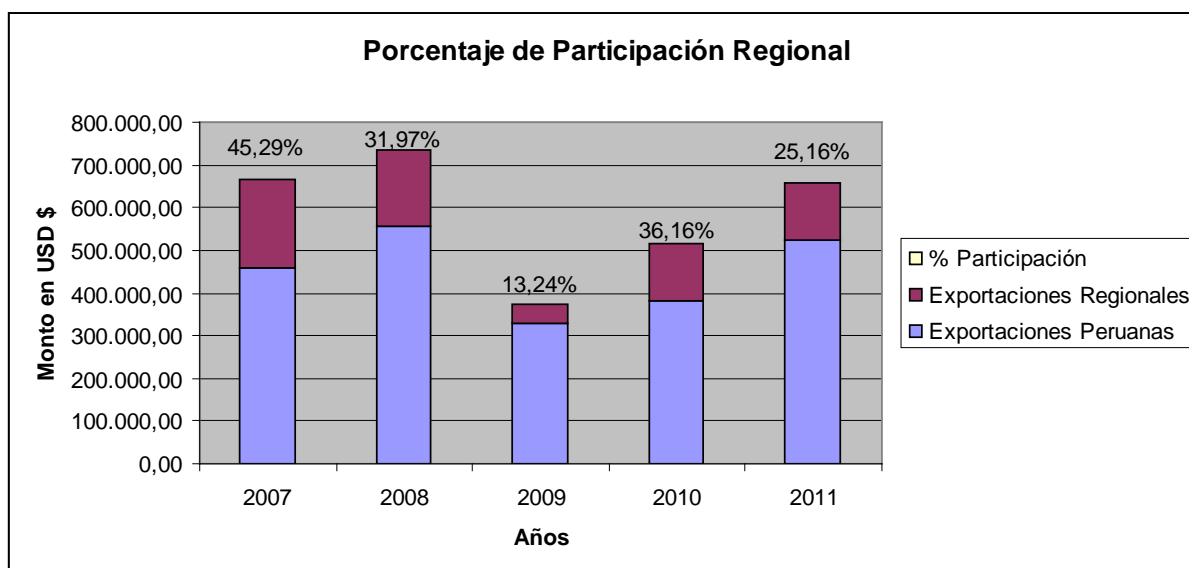


Gráfico N° 8: Porcentaje de Participación Regional Años 2007 – 2011



Con el gráfico anterior se desea mostrar cuál ha sido el nivel de participación de las tres principales empresas exportadoras del producto abrigos de alpaca a nivel nacional. Es necesario mencionar que fuera de este grupo de empresas, existen otras que a su vez registran exportaciones del producto en el mismo periodo de tiempo, pero en volúmenes menores. Algunas de estas empresas son: Qori Exports S.R.L., Peru Etniko S.R.L., Cabrera and Company Corporation S.R.L., Art Atlas S.R.L., Qaytu Collection Import y Export S.A.C. y Calicampo S.A.C..

1.1.5. Exportaciones Textiles Recientes

Al tercer trimestre de 2010, el total de las exportaciones ascendió a US\$ 1,101.18 millones (-1.23% ó US\$ 13.76 millones menor respecto al mismo periodo del año anterior), de los cuales US\$ 844.93 millones correspondieron a exportaciones de prendas de vestir y el resto, US\$ 256.26 millones, fueron exportaciones de hilados, tejidos y fibras.

Al mismo periodo en el año 2011 las exportaciones del sector textil y confecciones ascendieron a US\$ 413 millones, con un crecimiento de 24.3% con respecto al 2010.

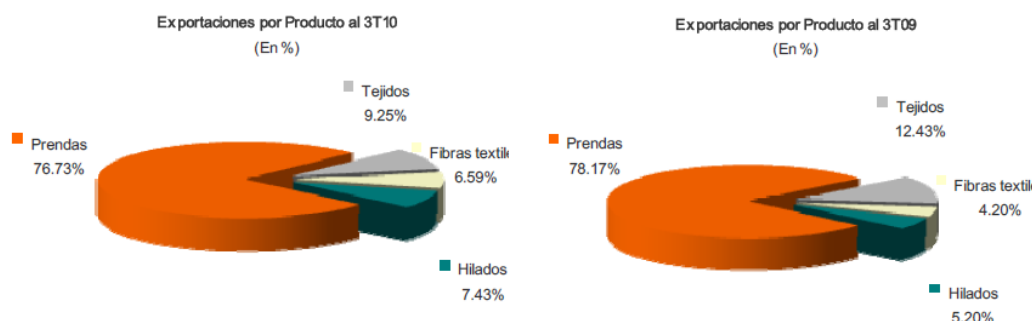
Gráfico N° 9: Evolución de las Exportaciones Años 2006 – Sep. 2010



Fuente: BCRP / Elaboración: PCR

Dentro de las exportaciones por rubro, las fibras textiles e hilados fueron los únicos que se dinamizaron respecto al mismo periodo del año previo, creciendo 55.17% y 40.93% respectivamente. Las prendas de vestir representaron el 76.73% del total exportado, manteniéndose prácticamente en similar nivel que en el mismo periodo del año anterior (78.17%). A septiembre de 2010, la participación de tejidos, fibras e hilados fue de 9.25%, 6.59% y 7.43% respectivamente (12.43%, 4.20%, y 5.20% a septiembre de 2009).

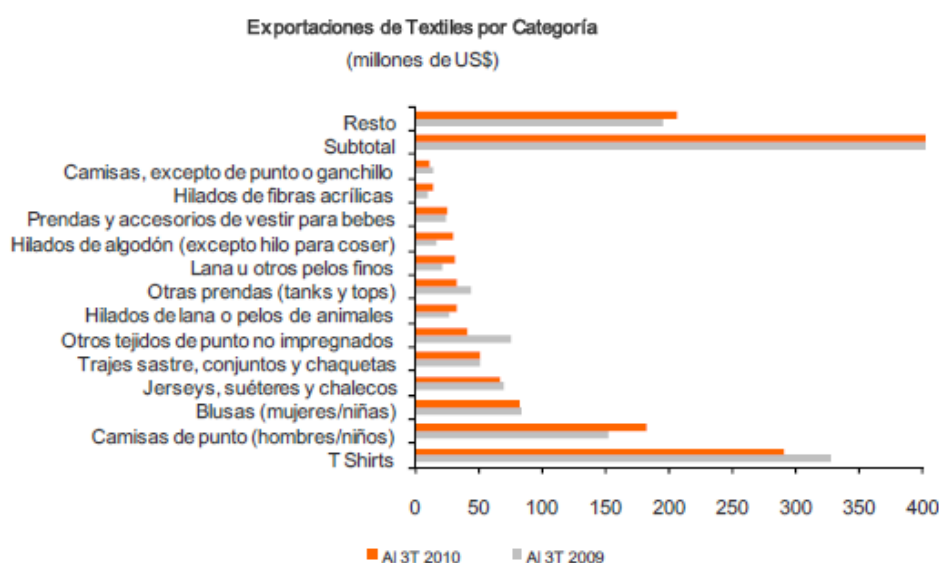
Gráfico N° 10: Comparación Porcentual Anual de Exportaciones de Prendas



Fuente: BCRP / Elaboración: PCR

Sobre la contracción de las exportaciones de textiles, al tercer trimestre de 2010, también se pueden apreciar por categoría de producto; es así que los envíos de *T-Shirts* se contrajeron en 11.46% respecto al mismo periodo del año anterior, llegando a ser de US\$ 290.50 millones mientras que en el mismo periodo del año anterior éstos fueron de US\$ 328.10 millones. La segunda categoría de producto con mayor exportación fueron las camisas de punto, totalizando envíos por US\$ 182.10 millones, 19.80% mayor a lo registrado en el mismo periodo del año anterior; asimismo, las exportaciones de blusas de mujeres se contrajeron 2.13%, llegando a ser de US\$ 82.90 millones.

Respecto a la participación de las exportaciones por categoría, los productos con mayor presencia fueron los *T-Shirts* con 26.38%, seguido de las camisas de punto (hombres y niños) con 16.54%, blusas (mujeres y niñas) con 7.53%, y en cuarto lugar se encuentra la categoría “Jerseys, suéteres y chalecos” con 6.10% del total exportado.

Gráfico N° 11: Exportaciones de Textiles por Categoría


Fuente: BCRP / Elaboración: PCR

1.1.6. Exportaciones Abrigos de Alpaca desde Perú

El total de las exportaciones FOB a diversos países del mundo que salieron desde todos los terminales portuarios de Perú correspondiente a la partida 6102100000 (Abrigos, chaq., capas y art. simil. de pto, para mujeres o niñas, de lana o pelo fino), ascienden a la cantidad de USD\$1,742,936.70 para el año 2010 y USD\$2,101,848.01 para el año 2011. En cuanto a las exportaciones dirigidas al mercado de Francia, éstas ascienden a la cantidad de USD\$176,968.07 para el año 2010 y USD\$106,150.25 para el año 2011, tal como se puede apreciar en el cuadro siguiente:

Cuadro N° 28: Exportaciones de la Partida 6102100000

| Año | FOB USD\$ (Mundo) | FOB USD\$ (Francia) |
|-------------|------------------------------|--------------------------------|
| 2008 | 1,769,572.09 | 148,001.87 |
| 2009 | 1,264,047.84 | 133,142.58 |
| 2010 | 1,742,936.70 | 176,968.07 |
| 2011 | 2,101,848.01 | 106,150.25 |

Fuente: Sunat.

Elaboración: Propia

**Cuadro N° 29: Exportaciones peruanas y regionales de Abrigos de alpaca
y participación porcentual**

| Año | Exportaciones Peruanas | Exportaciones Regionales* | % Participación |
|-------------|-----------------------------------|--------------------------------------|----------------------------|
| 2007 | 457,881.11 | 207,360.43 | 45.29% |
| 2008 | 558,293.64 | 178,490.94 | 31.97% |
| 2009 | 329,000.66 | 43,543.65 | 13.24% |
| 2010 | 379,709.4 | 137,309.9 | 36.16% |
| 2011 | 525,629.61 | 132,235.14 | 25.16% |

Fuente: Promperu

Elaboración Propia

* Principales empresas de la Región

En el cuadro N° 28 se puede apreciar la distribución de los montos exportados de abrigos de alpaca a los 15 principales países, en donde Francia ocupa el 3° y 5° de lugar destino, en los últimos tres años.

Cuadro N° 30: Exportaciones Totales de Abrigos de Alpaca (Partida 6102100000)

| N° | 2009 | | 2010 | | 2011 | |
|----|----------------|-----------|----------------|-----------|----------------|-----------|
| | PAIS | FOB USD\$ | PAIS | FOB USD\$ | PAIS | FOB USD\$ |
| 1 | Estados Unidos | 111385.71 | Estados Unidos | 223783.35 | Estados Unidos | 284837.59 |
| 2 | Reino Unido | 70140.24 | Reino Unido | 47345.71 | Suiza | 38703.05 |
| 3 | Francia | 42263.28 | Chile | 21447.12 | Reino Unido | 33377.69 |
| 4 | Noruega | 23165.50 | Canadá | 17341.32 | Alemania | 30907.23 |
| 5 | Suiza | 22497.97 | Francia | 13626.15 | Francia | 30795.92 |
| 6 | Alemania | 17598.67 | Australia | 9689.00 | China | 29168.00 |
| 7 | China | 15493.55 | Islandia | 9084.00 | Chile | 28576.22 |
| 8 | Chile | 8421.47 | Suiza | 7429.00 | Ecuador | 15500.00 |
| 9 | Argentina | 4311.62 | Alemania | 6262.07 | Argentina | 10864.80 |
| 10 | Canadá | 3119.25 | Argentina | 5917.54 | México | 7347.39 |
| 11 | Italia | 2880.00 | México | 3244.58 | Venezuela | 5964.36 |
| 12 | México | 2791.40 | Brasil | 3200.00 | Islandia | 3825.80 |
| 13 | España | 2205.00 | Austria | 2944.50 | Canadá | 2328.62 |
| 14 | Australia | 2030.00 | España | 2394.00 | Austria | 800.00 |
| 15 | Japón | 669 | Venezuela | 1900.58 | Cuba | 592.00 |

Fuente: Sunat

Elaboración Propia

Cuadro N° 31: Variación Porcentual de las Exportaciones a Francia de la Partida 6102100000 (2008 – 2011)

| FRANCIA | | | |
|---------|------------|---------|------------|
| Año | FOB USD\$ | % Var | Prom % Var |
| 2008 | 148,001.87 | | -5.71% |
| 2009 | 133,142.58 | -10.04% | |
| 2010 | 176,968.07 | 32.92% | |
| 2011 | 106,150.25 | -40.02% | |

Fuente: Sunat

Elaboración: Propia

Cuadro N° 32: Variación Porcentual de las Exportaciones de Abrigo de Alpaca a Francia (Partida 6102100000, 2006 – 2011)

| FRANCIA | | | |
|---------|-----------|-------|------------|
| Año | FOB USD\$ | % Var | Prom % Var |
| 2006 | 10,864.02 | | 116% |
| 2007 | 11,809.11 | 9% | |
| 2008 | 77,509.22 | 556% | |
| 2009 | 42,263.28 | -45% | |
| 2010 | 13,626.15 | -68% | |
| 2011 | 30,795.92 | 126% | |

Fuente: Promperu. Elaboración: Propia

Por lo que la proyección de las exportaciones de abrigos de alpaca entre los años 2012 al 2017 queda expresada:

Cuadro N° 33: Proyección de las Exportaciones de Abrigos de Alpaca a Francia (Partida 6102100000, 2012 – 2017)

| FRANCIA | | |
|---------|--------------|-----------|
| Año | FOB USD\$ | Kg |
| 2012 | 66,385.18 | 784.35 |
| 2013 | 143,103.11 | 1,690.79 |
| 2014 | 308,480.01 | 3,644.74 |
| 2015 | 664,974.46 | 7,856.78 |
| 2016 | 1,433,451.20 | 16,936.46 |
| 2017 | 3,090,016.92 | 36,509.05 |

Fuente: Promperu - Elaboración Propia

Las importaciones de Abrigos de Alpaca destinadas al mercado francés durante el periodo 2007-2011 han tenido una variación promedio del 19.24% lo que se expresa en el siguiente cuadro:

Cuadro N° 34: Importaciones de la Partida 6102100000 (2007 – 2011)

| Importaciones de Abrigos de Alpaca | | | |
|------------------------------------|------------|---------|------------|
| Año | Kg | % Var | Prom % Var |
| 2007 | 152,600.00 | | 19.24% |
| 2008 | 178,500.00 | 16.97% | |
| 2009 | 126,400.00 | -29.19% | |
| 2010 | 242,100.00 | 91.53% | |
| 2011 | 236,400.00 | -2.35% | |

Fuente: Promperu - Elaboración Propia

Cuadro N° 35: Proyección de la Partida 6102100000 (2012 – 2017)

| Import Francia | |
|----------------|------------|
| Año | Kg |
| 2012 | 281,886.44 |
| 2013 | 336,125.07 |
| 2014 | 400,799.91 |
| 2015 | 477,919.04 |
| 2016 | 569,876.89 |
| 2017 | 679,528.63 |

Fuente: Promperu - Elaboración Propia

La proyección de la demanda en tanto al consumo de prendas de vestir por la población francesa, de acuerdo a la información del cuadro N° 06, asciende a una variación de 1.62% en promedio, quedando establecida como el cuadro a continuación:

**Cuadro N° 36: Proyección de la Demanda de Vestimenta en Francia
(2011 – 2017)**

| FRANCIA | | |
|---------|---------------|------------|
| Año | FOB USD\$ | Kg |
| 2011 | 69,371,192.36 | 819,631.89 |
| 2012 | 70,495,630.02 | 832,917.30 |
| 2013 | 71,638,293.68 | 846,418.06 |
| 2014 | 72,799,478.79 | 860,137.65 |
| 2015 | 73,979,665.00 | 874,081.74 |
| 2016 | 75,178,619.02 | 888,247.57 |
| 2017 | 76,397,189.25 | 902,645.18 |

Fuente: Elaboración Propia

1.2. PRECIO INTERNACIONAL

Uno de los principales insumos utilizados en la fabricación de los tejidos y confecciones en el Perú lo constituye el algodón, que es un componente importante en los costos de ventas de las empresas textiles, y que se refleja en los precios finales de ventas de los productos que éstas comercializan.

Asimismo, la evolución de estos precios constituye un factor importante para poder determinar el valor de nuestras exportaciones textiles. Es por ello, que se ha visto necesario realizar un análisis sobre el comportamiento de esta materia prima.

Respecto al precio internacional del algodón, desde mediados del año 2005 hasta mediados del año 2007, el precio de este *commodity* presentó una tendencia a la baja, debiéndose esto a la menor demanda mundial por este producto. Sin embargo, a partir de inicios del año 2008, el precio empezó a elevarse, llegando a alcanzar en el mes de marzo de aquel año los 80.18 centavos de USD por libra. Este aumento en la cotización del algodón se debió a la mayor demanda de las principales economías como Estados Unidos y China. A diciembre de 2009, el precio del algodón fue de 76.78 centavos de USD por libra. Al mes de septiembre de 2010, se puede observar un precio de 104.73 centavos de USD por libra, mayor en 63.46% al observado en el mismo periodo del año anterior.

Cuadro N°37 : Precio FOB 2010 – 2011 (Abrigos de Alpaca)

| | 2010 | | | | | | | | | | | |
|----|-------|-------|-------|--------|-------|--------|--------|-------|-------|--------|-------|-------|
| | DIC | NOV | OCT | SEP | AGO | JUL | JUN | MAY | ABR | MAR | FEB | ENE |
| KG | 91.98 | 84.07 | 88.10 | 114.69 | 84.27 | 114.57 | 124.23 | 98.28 | 57.64 | 131.50 | 91.26 | 95.95 |

Fuente: Promperu

| | 2011 | | | | | | | | | | | |
|----|--------|-------|--------|-------|--------|--------|-------|-------|-------|--------|--------|--------|
| | DIC | NOV | OCT | SEP | AGO | JUL | JUN | MAY | ABR | MAR | FEB | ENE |
| KG | 132.35 | 93.86 | 111.52 | 94.49 | 111.28 | 143.90 | 55.03 | 64.36 | 84.16 | 158.72 | 122.24 | 100.45 |

Fuente: Promperu

1.3. ANÁLISIS DE LA DEMANDA Y LA PARTICIPACIÓN DE MERCADO

Cuadro N°38: Determinación de la Demanda Insatisfecha de Abrigos de Alpaca en el Mercado Francés (2012 – 2017)

| | KG | | | | | |
|------|-------------------|--------------------------|--------------|-----------------|--------------------------|-------------------|
| | Demanda Población | Oferta Abrigos de Alpaca | | D. Insatisfecha | Export Empresa a Francia | |
| Año | Abrigos Alpaca | Perú | Otros Países | D-O | Abrigos Alpaca | Part. Mercado (%) |
| 2012 | 832,917.30 | 784.35 | 281,886.44 | 550,246.51 | 5,040.00 | 0.92% |
| 2013 | 846,418.06 | 1,690.79 | 336,125.07 | 508,602.20 | 5,292.00 | 1.04% |
| 2014 | 860,137.65 | 3,644.74 | 400,799.91 | 455,693.00 | 5,834.43 | 1.28% |
| 2015 | 874,081.74 | 7,856.78 | 477,919.04 | 388,305.92 | 6,754.08 | 1.74% |
| 2016 | 888,247.57 | 16,936.46 | 569,876.89 | 301,434.23 | 8,209.63 | 2.72% |
| 2017 | 902,645.18 | 36,509.05 | 679,528.63 | 186,607.50 | 9,978.86 | 5.35% |

Fuente: Sunat

Elaboración: Propia

Por lo que podemos concluir que 550,246.51 Kg de prendas de abrigos de alpaca para el 2012 quedarán completamente no cubiertas, por la falta de producción e importaciones en el mercado Francés, por lo que el panorama de la exportación se muestra favorable para la presente investigación.

CAPÍTULO II: RESULTADOS

2.1. LA EMPRESA

2.1.1. Reseña Histórica

La empresa es una microempresa dedicada a la confección de abrigos de alpaca en tela plana, cuenta con 6 años de experiencia, un taller propio y 08 máquinas de costura recta, 02 máquinas remalladoras, 01 máquina recubridora y 01 cortadora eléctrica de tela. Durante este tiempo Illari Peru S.A.C, ha sido ha sido uno de los principales proveedores de la empresa Incalpaca TPX, empresa exportadora de prendas y accesorios de vestir en fibra de alpaca y mezclas.

2.1.2. Misión

Somos una empresa socialmente responsable, confeccionadora de prendas en tela de alpaca y mezclas, como abrigos y casacas. Ofrecemos el mejor acabado y calidad en nuestras prendas para nuestros clientes.

2.1.3. Visión

Ser una empresa líder en el mercado internacional, lograr el posicionamiento de nuestra propia marca de abrigos.

2.1.4. Objetivos Empresariales

- Incrementar el volumen de producción y de ventas.
- Conocer el perfil del consumidor.
- Participar en ferias internacionales del sector.
- Realizar exportaciones directas a clientes extranjeros.
- Lograr el posicionamiento de una marca propia de abrigos de mujer.

2.1.5. Políticas

Compromiso con la calidad

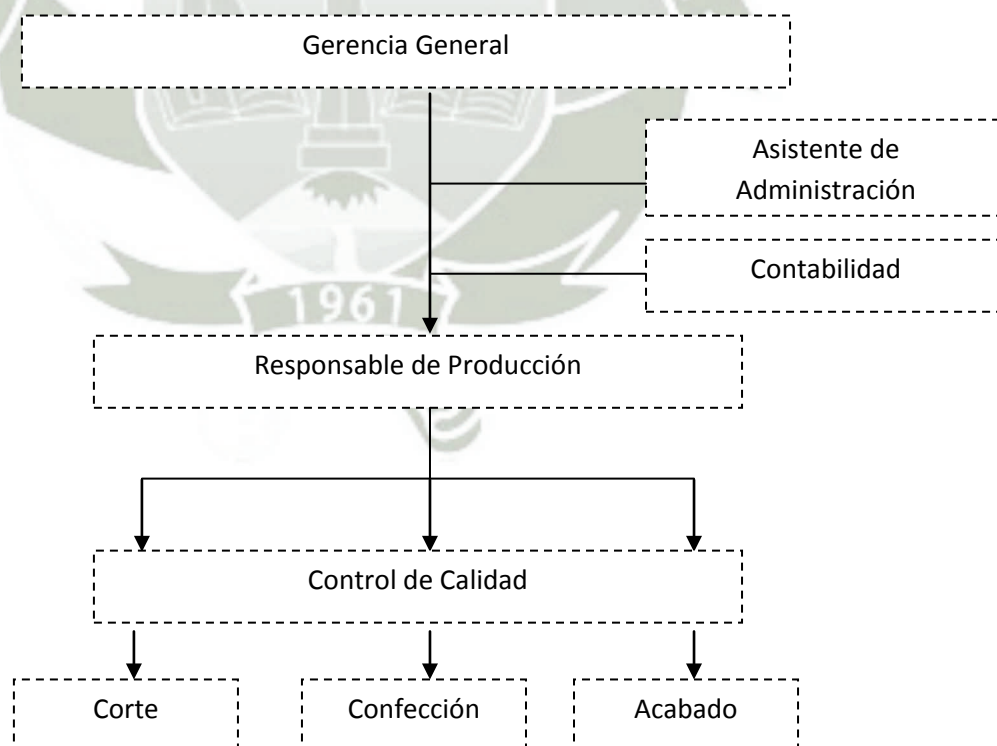
Fomentar una cultura de trabajo que logre mantener un compromiso constante con la calidad del producto con el fin de asegurar permanentemente la satisfacción de nuestros clientes.

2.1.6. Valores organizacionales

- Responsabilidad
- Respeto
- Esfuerzo
- Confianza
- Trabajo en equipo

2.1.7. Organización

Esquema Nº 1: Organigrama de la Empresa



Fuente: La Empresa

2.1.8. Descripción de Áreas Funcionales

a. Gerencia General

Illari Peru S.A.C. cuenta con una gerente general, quien actúa como representante legal. Es la principal responsable de las operaciones y el desempeño organizacional de la empresa. Se encarga de planear, dirigir, controlar las actividades del resto de la empresa y seleccionar al personal necesario.

También se encarga de representar a la empresa frente a potenciales clientes con el fin de establecer relaciones a largo plazo.

b. Producción

Esta área tiene como principal responsabilidad, la razón de ser de la empresa, la confección de prendas de alpaca, entre ellas abrigos. Cuenta con dos clases de trabajadores: encargados de confección y encargados de control de calidad, son éstas personas las que aprueban o desaprueban un producto terminado.

2.1.9. Análisis Externo - Interno

a. Análisis Externo

• Fuerzas políticas, gubernamentales, y legales (P)

La existencia de aranceles constituye un elemento distorsionador de la asignación eficiente de recursos en las economías pequeñas y abiertas al mundo, creando un sesgo antiexportador, pues encarecen los insumos y bienes de capital necesarios en las actividades productivas y reducen la capacidad de consumo de bienes finales mermando los niveles de bienestar de la población.

Los aranceles a las importaciones hacen que los precios de los bienes protegidos sean más altos, restringiendo su consumo. Por otro lado, ocasiona que las industrias protegidas se tornen artificialmente más rentables respecto a las no protegidas. De esta manera, los agentes asignan sus recursos hacia los sectores protegidos en desmedro de industrias que, de absorberlos, podrían explotar mejor sus ventajas comparativas y/o la posibilidad de crear economías de escala.

La política comercial es uno de los pilares fundamentales para determinar la eficiente asignación de los recursos productivos y así maximizar el bienestar de la población. Para ello, la política comercial incluye un conjunto de instrumentos de política económica que permiten asegurar la libre comercialización de bienes y servicios, tales como aranceles, reglas de origen, procedimientos aduaneros, compras públicas, promoción de la inversión, entre otros.

Sin embargo, el crecimiento continuo de los volúmenes de comercio y los consecuentes riesgos existentes tienden a generar “cuellos de botella” en las cadenas de transporte y del tránsito entre fronteras, lo cual debe ser enfrentado con marcos normativos aduaneros que contemplen procedimientos simplificados para el manejo del flujo de mercancías en las aduanas. El enfrentar dichos problemas contribuirá a la reducción de los costos de transacción del comercio internacional, lo que a su vez, generará un incremento de la competitividad económica del país y por tanto, un mayor bienestar de la sociedad en general a través del aumento de las posibilidades de consumo e inversión.

A través de simples y eficientes procedimientos aduaneros, que permitan un eficaz y rápido despacho de mercancías, se puede tener un impacto altamente positivo sobre la competitividad de la industria nacional, pues se genera un predecible ambiente para la ejecución de transacciones de comercio internacional.

Así, en el marco de una mayor apertura comercial desarrollada en los últimos años, la política aduanera en el Perú, a partir de la promulgación de la Ley General de Aduanas (Decreto Legislativo N° 1053) y su reglamento (Decreto Supremo N° 010-2009-EF), ha estado sustentado en los siguientes principios generales:

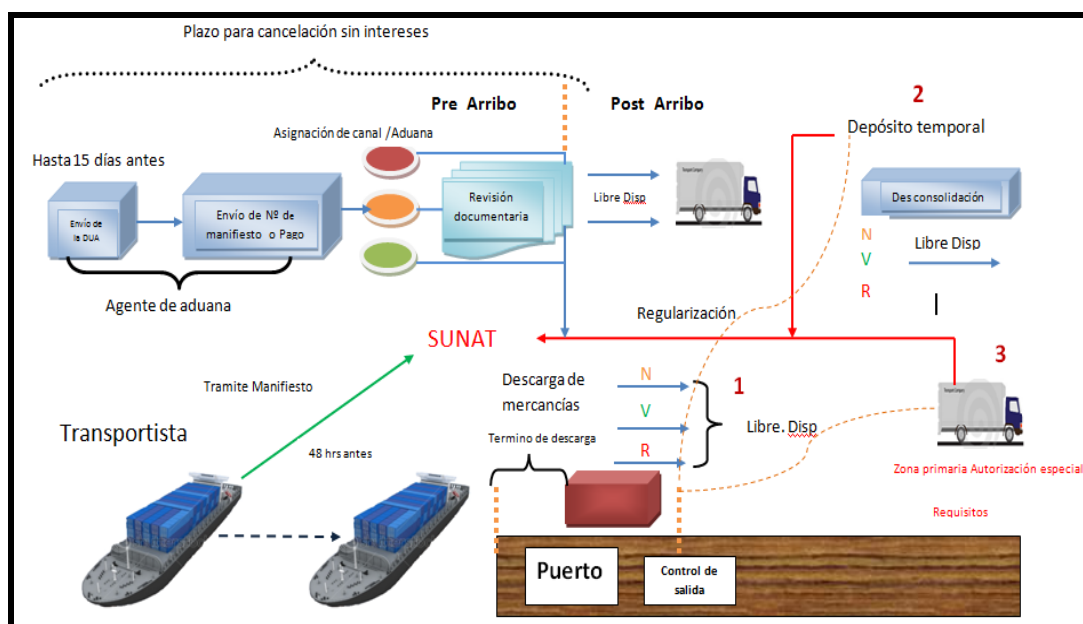
- La facilitación del comercio a través de la simplificación de formalidades y procedimientos, y en la estandarización y armonización de los procesos con las prácticas a nivel internacional.
- Una mejora continua de los procesos y supervisión de las posibles prácticas desleales asociados a la libre competencia asociadas al contrabando, la evasión, la elusión, la subvaluación o la sobrevaloración.

La meta es que a través de la simplificación de formalidades y procedimientos se pueda ir reduciendo constantemente el costo de las transacciones y las complejidades para efectuar los negocios de comercio internacional.

El siguiente esquema muestra el esquema del despacho anticipado de la Ley General de Aduanas.



Esquema N° 2: Despacho de Aduanas



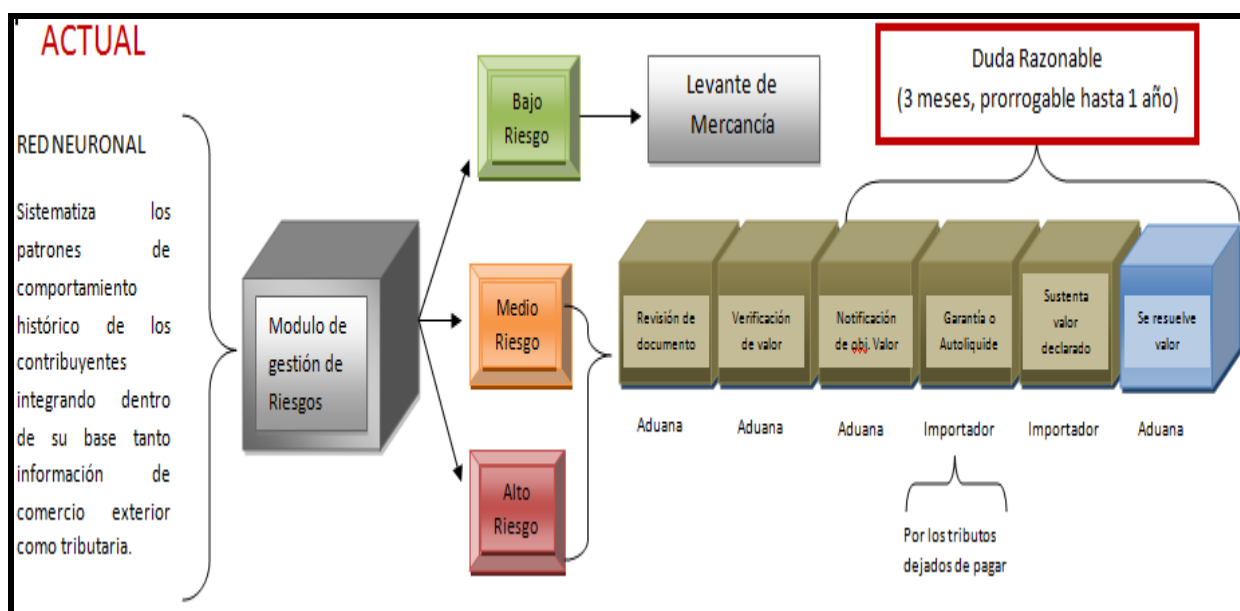
Fuente: SUNAT

Por otra parte, es también importante resaltar el rol de las aduanas para lograr las metas gubernamentales en cuanto a la eficacia de los controles que aseguren las recaudaciones, el cumplimiento de la legislación nacional y en garantizar la protección y seguridad de la sociedad.

Es importante destacar que las prácticas a nivel internacional y la rapidez del comercio internacional exigen que los controles a través de la aplicación de estas técnicas de gestión de riesgos sean cada vez más selectos, concentrándose sólo en los casos de mayor riesgo y que a su vez, facilite los despachos de mercancía. La meta es que los procedimientos y sistemas aduaneros de control sean cada vez más efectivos y no puedan ser utilizados como barreras al comercio internacional ni ser percibidos como tales.

El siguiente esquema muestra la administración de riesgos de las mercancías de acuerdo a la legislación nacional sobre la materia:

Esquema N° 3: Administración de Riesgos



Fuente: SUNAT

Por último, el Ministerio de Economía y Finanzas, MEF, en coordinación con la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria – Aduanas tiene como objetivo mejorar la infraestructura en las distintas aduanas del país, así como lograr que las prácticas en tales lugares sean consistentes con las prácticas internacionales (simplificación y estandarización de procedimientos y documentos). De manera más específica, este proceso de modernización incluye los siguientes componentes:

- Sofisticación de las técnicas de gestión de riesgo (evaluación de riesgo y controles de selectividad).
- Uso maximizado de sistemas automáticos.
- Intervención coordinada con otras instituciones.
- Generación de información eficiente de fácil acceso.
- Proveer sistemas relacionados con materias aduaneras.
- Retroalimentación continua conjuntamente con el sector privado.

Aquí cabe indicar que de manera transversal, el criterio preponderante en las políticas a cargo del MEF es la integración del Perú con el resto de países a través de la reducción de barreras y la simplificación de los procedimientos que regulan el flujo de los factores productivos desde y hacia el Perú.

Los países pueden elaborar proyectos comunes de diversa naturaleza, expresando una concertación política simple sin carácter obligatorio o sentido jurídico; asimismo podrían elaborar proyectos que implican programas de acción y presupuestos administrativos en donde las iniciativas de un país u otro, pueden armonizar.

Los Tratados de Libre Comercio (TLC) son instrumentos legales que recogen los acuerdos logrados entre dos o más países. Productos peruanos ingresarán libres de aranceles y se facilitará la adquisición de tecnología de punta, éstos son algunos de los beneficios que traerán los acuerdos.

Objetivos: (i) Lograr eliminar todos los pagos de aranceles a la importación de productos entre sí y de eliminar toda medida que impida o dificulte el ingreso de productos al territorio de ambos países; (ii) Establecer disposiciones legales que regulen todas las áreas relacionadas con el comercio; (iii) Garantizar los derechos de toda persona o empresa de ambos países, cuando deciden invertir en el otro país; (iv) Establecer disposiciones que regulen el comercio de los servicios entre nacionales de ambos países; (v) Asegurar el cumplimiento de los derechos y obligaciones que han sido negociados, estableciendo un mecanismo que de forma rápida solucione cualquier problema que surja en el comercio de productos, servicios o aquellos relacionados con las inversiones.

Un TLC constituye un acuerdo integral, que incluye temas clave de la relación económica entre las partes. En el caso del acceso al mercado de bienes, aborda aspectos relacionados

con barreras arancelarias y no arancelarias, salvaguardias, normas de origen, obstáculos técnicos, medidas sanitarias y fitosanitarias y mecanismos de defensa comercial.

En este sentido actualmente Perú mantiene los siguientes acuerdos comerciales:

Cuadro N° 39: Acuerdos Comerciales Vigentes

| País o Grupo de Países | Nombre del Acuerdo | Fecha del Acuerdo | Entrada en Vigor |
|--|--|--|---|
| Cuba | Acuerdo de Complementación Económica N° 50. | 5.10.2000 | 5 .12.2000 |
| MERCOSUR | Acuerdo de Complementación Económica suscrito entre los Gobiernos de la República Argentina, de la República Federativa del Brasil, de la República del Paraguay y de la República Oriental del Uruguay, Estados Partes del MERCOSUR y el Gobierno de la República del Perú (ACE N° 58). | 30.11.2005 | Argentina, Brasil y Uruguay: 2.01.2006 Paraguay: 6.02.2006 |
| Estados Unidos | Acuerdo de Promoción Comercial Perú – Estados Unidos. | 12.04.2006 | 1.02.2009 |
| Chile | Acuerdo de Libre Comercio entre el Gobierno de la República del Perú y el Gobierno de la República de Chile. | 22.08.2006 | 1.03.2009 |
| Singapur | Tratado de Libre Comercio entre el Gobierno de la República del Perú y el Gobierno de la República de Singapur. | 29.05.2008 | 1.08.2009 |
| Canadá | Tratado de Libre Comercio entre Canadá y la República del Perú. | 29.05.2008 | 1.08.2009 |
| China | Tratado de Libre Comercio entre el Gobierno de la República del Perú y el Gobierno de la República Popular China. | 28.04.2009 | 1.03.2010 |
| AELC (Suiza, Noruega, Islandia y Liechtenstein) | Acuerdo de Libre Comercio entre la República del Perú y los Estados AELC. | 24.06.2010 (Estados AELC) 14.07.2010 (Perú) | 1.07.2011* * 1.10.2011* ** 1.07.2012* *** |
| Suiza | Acuerdo sobre Agricultura entre la República del Perú y la Confederación Suiza. | 14.07.2010 | 1 .07.2011 |
| Islandia | Acuerdo sobre Agricultura entre la República del Perú y la República de Islandia. | 14.07.2010 | 1.10.2011 |
| Noruega | Acuerdo sobre Agricultura entre la República del Perú y el Reino de Noruega. | 14.07.2010 | 1.07.2012 |
| Corea | Acuerdo de Libre Comercio entre la República del Perú y la República de Corea. | 21.03.2011 | 1.08.2011 |

| | | | |
|------------------|--|------------|------------|
| Tailandia | Acuerdo Marco para una Asociación Económica más Cercana entre el Gobierno de la República del Perú y el Gobierno del Reino de Tailandia. | 17.10.2003 | 20.12.2005 |
| | Protocolo entre la República del Perú y el Reino de Tailandia para Acelerar la Liberalización del Comercio de Mercancías y Facilitación del Comercio. | 19.11.2005 | 31.12.2011 |
| | Protocolo Adicional entre la República del Perú y el Reino de Tailandia para Acelerar la Liberalización del Comercio de Mercancías y Facilitación del Comercio. | 16.11.2006 | |
| | Segundo Protocolo Adicional al Protocolo entre la República del Perú y el Reino de Tailandia para Acelerar la Liberalización del Comercio de Mercancías y Facilitación del Comercio. | 13.11.2009 | |
| | Tercer Protocolo Adicional al Protocolo entre la República del Perú y el Reino de Tailandia para Acelerar la Liberalización del Comercio de Mercancías y Facilitación del Comercio. | 18.11.2010 | |
| México | Acuerdo de Integración Comercial entre la República del Perú y los Estados Unidos Mexicanos. | 6.04.2011 | 1.02.2012 |
| Japón | Acuerdo de Asociación Económica entre la República del Perú y Japón. | 31.05.2011 | 01.03.2012 |
| | Acuerdo de Implementación entre el Gobierno de la República del Perú y el Gobierno de Japón conforme al artículo 16 del Acuerdo de Asociación Económica entre la República del Perú y Japón. | 31.05.2011 | 01.03.2012 |
| Panamá | Tratado de Libre Comercio entre la República del Perú y la República de Panamá. | 25.05.2011 | 01.05.2012 |

* Se incluyen las aprobaciones dadas por el Congreso de la República si las hubiere.

** Respecto de la Confederación Suiza y el Principado de Liechtenstein.

*** Respecto de la República de Islandia.

**** Respecto del Reino de Noruega.

Fuente: www.acuerdoscomerciales.gob.pe

Elaboración: Propia

Los conflictos sociales y cierre de carreteras que se presentan en el interior del país y los cambios de gabinete ministerial, debido a indicios de corrupción en el ejecutivo, crean un ambiente de malestar general en el ámbito político y una imagen negativa, tanto interna como externa del país. Esto

podría ocasionar incertidumbre en los inversionistas privados con intenciones de invertir en nuestro país.

Por otro lado el Banco Central de Reserva indica que la moneda peruana, el nuevo sol, ha sido una de las menos afectadas en el mundo durante en el 2011, alcanzando un valor de -1,6% respecto a las depreciaciones registradas en otros países como Brasil, cuya moneda cayó 17%, Colombia 12.8%, Chile 7.7%, México 6.2%, Argentina 2.9%, entre otros. (Banco Central de Reserva del Perú, 2008).

El Perú tiene una política fiscal expansiva, la cual trata de incentivar las inversiones en el Perú, esto podría hacer que el crecimiento en estos años sea del 6% anual según lo proyectado por el Ministerio de Economía y Finanzas del 2012 al 2014.

Los principales mercados para la exportación de los abrigos a base de fibra de alpaca son Estados Unidos y Reino Unido.

Para soportar el aumento de las exportaciones actualmente el Perú cuenta con un puerto principal del Callao, con seis puertos de atraque directo: (a) puerto de Paita, (b) puerto de Salaverry, (c) puerto de Chimbote, (d) puerto general de San Martín, (e) puerto de Ilo y (f) Muelle Perú – Arica; tres puertos de lanchonaje: (a) puerto de Chicama, (b) puerto de Huacho, y (c) puerto de Supe Maldonado y tres puertos fluviales: (a) puerto de Iquitos, (b) puerto de Yurimaguas, y puerto de Puerto Maldonado.

Últimamente el movimiento en el puerto del Callao se ha incrementado y se espera un crecimiento de 10% al año según lo que indicó el ex presidente de Enapu, Mario Arbulú, además indica que para lograr abastecer a este crecimiento se tiene que mejorar la atención de las naves puesto que el congestionamiento sigue latente. Sin embargo el estado no cuenta con dinero para la modernización necesaria de no sólo el muelle del Callao, sino los demás puertos del Perú. Esta modernización se hace necesaria ya que las exportaciones

están en un crecimiento sostenido sobre todo teniendo tratados de libre comercio. (Empresa Nacional de Puertos, 2008).

Si bien es cierto el Perú cuenta con una legislación laboral que permite se respeten los derechos de los trabajadores, la informalidad aún es bastante marcada en nuestro país. Un punto importante de esta legislación es la ley de las ocho horas, el ministerio de trabajo es el encargado de fiscalizar que se cumplan las obligaciones de las organizaciones laborales para con sus trabajadores, aunque se ha mejorado mucho al respecto, ésta legislación todavía tiene algunas debilidades que permiten a algunas organizaciones cumplir con la ley sin que necesariamente se cumpla con los trabajadores (Ministerio de Trabajo, 2008).

Los inversionistas extranjeros encuentran en el Perú un medio adecuado para sus proyectos, con respecto a esto el estado garantiza la seguridad jurídica de estas organizaciones. Aunque muchas veces en pro de estas nuevas inversiones se violan los derechos de los indígenas o de pobladores cercanos a estas zonas despojándolos algunas veces de sus territorios para favorecer a los sectores minero e hidrocarburos (La República On Line, 2008). Otro aspecto importante a tomar en cuenta es la delincuencia imperante en el país, sobre todo en las principales ciudades como Lima, Arequipa, Trujillo y Chiclayo, por otro lado hay un rebrote del terrorismo.

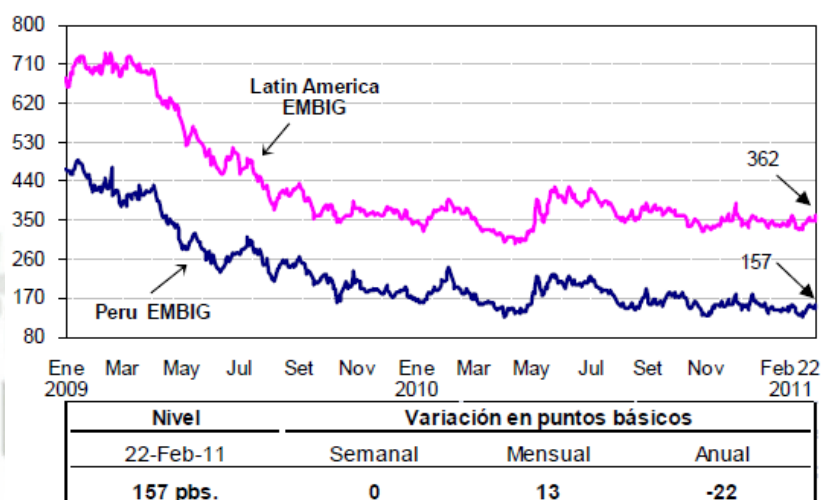
Finalmente un aspecto muy importante es la corrupción, sobre todo por los últimos acontecimientos sucedidos en la política peruana.

- **Fuerzas económicas y financieras (E)**

Los pronósticos del 2012 indican que el PBI tendrá una reducción de 0.5%. Las actividades de procesamiento continuaron liderando el crecimiento (6.2%). Existen políticas económicas expansivas, apoyo a las exportaciones, las cuales constituyen un gran porcentaje del PBI nacional; estas políticas

ayudadas por un impulso en el consumo privado, alentado por la campaña de marca país, promoción de inversiones y política monetaria estable.

Gráfico N° 12: Indicadores de Riesgo País del Perú, 2011



• Fuerzas sociales, culturales y demográficas (S)

A pesar que la población peruana ha aumentado al menos 24% en los últimos 15 años, la tasa de crecimiento demográfico está disminuyendo debido a que las mujeres están teniendo menos hijos que los que concibieron sus abuelas, indicó el sociólogo Carlos Eduardo Aramburú, especialista en temas demográficos en una entrevista al diario el Comercio. Según informó el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), el censo del 2007 registró una población total de 28 millones 220 mil 764 personas en el Perú, es decir 24% más que los registrados en el censo de 1993 (22 millones 48 mil 356 personas). Aramburú explicó al Comercio que en los años 60, el promedio de hijos era 4 y hoy se encuentra alrededor 2.3, entre otras razones, porque hay un mayor acceso a la planificación familiar. Con respecto al mayor crecimiento poblacional en la costa, en comparación con la sierra y la selva, dijo que esto se debía a la migración interna, y que la tasa de fecundidad en la costa sigue siendo menor en comparación a las otras dos regiones. Por las condiciones económicas,

geográficas y ecológicas del Perú, este es un país sobre poblado, prueba de esto es el gran número de peruanos que vive en el extranjero, la alta tasa de desempleo y en la migración interna de las zonas más pobres a las ricas (El Comercio.com.pe,2008). También se ha tenido un crecimiento de conflictos sociales que influyen de manera directa en los inversionistas.

- **Fuerzas tecnológicas y científicas (T)**

El Perú es uno de los países de Latinoamérica que invierte menos en investigación y desarrollo. En los cuadros N° 38 y 39, se puede observar las diferencias que existen con respecto de algunos países de Latinoamérica y del mundo hasta el 2007.

Cuadro N° 40: Inversiones en I&D y ACT, como % del PBI, en Países seleccionados de América Latina

| | Inversión en I&D/PBI | Inversión en ACT/PIB | I%D/PBI/ ACT/PBI (%) |
|------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|
| Argentina | 0.47 | 0.54 | 87.04 |
| Bolivia | 0.29 | 0.55 | 52.73 |
| Brasil | 0.92 | 1.29 | 70.54 |
| Chile | 0.63 | ND | |
| Colombia | 0.41 | 0.65 | 63.08 |
| Ecuador | 0.08 | 0.22 | 36.36 |
| Perú | 0.08 | 0.89 | 8.99 |

Fuente: CONCYTEC

I&D: Investigación y Desarrollo

ACT: Actividades de Ciencia y Tecnología

**Cuadro Nº 41: Inversiones en CT%I como % del PBI, en
otros países seleccionados**

| País | % del PBI |
|----------------|-----------|
| Japón | 3.00 |
| Estados Unidos | 2.70 |
| España | 0.90 |
| Chile | 0.63 |
| América Latina | 0.60 |
| Perú | 0.08 |

Fuente: CONCYTEC

A pesar de este mal panorama el estado peruano trata de dar impulso a la investigación por medio de sus entidades públicas como son el CONCYTEC (Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica), la misión de este programa es contribuir al incremento de la competitividad del país, fortaleciendo las capacidades de investigación e innovación tecnológica y promoviendo la articulación de la Empresa, Universidad y Estado, esto lo logra por medio del financiamiento de proyectos competitivos que estimulan y apoyan la innovación empresarial. Los recursos del Programa provienen del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y del Tesoro Público.

Dentro de este organismo existe CODESI (Comisión Multisectorial para el Seguimiento y Evaluación del Plan de Desarrollo de la Sociedad de la Información en el Perú), la cual informa sobre los proyectos tecnológicos realizados en el país, dentro de los cuales encontramos el proyecto de Ventanilla Única de Comercio Exterior promovido por el MINCETUR (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo).

Fuerzas ecológicas y ambientales (E)

Se tiene aprobada la ley General del Medio Ambiente, lo cual es una muestra de la preocupación del gobierno por la calidad de vida de la población y de fomentar un uso sostenido de nuestros recursos. Por otro lado el congreso mediante un grupo especializado encargado del ámbito agropecuario y de su desarrollo sostenido, busca desarrollar el sector en armonía con el medio ambiente, haciendo un uso adecuado de nuestros recursos. Esta comisión tiene como misión generar propuestas legislativas, acciones de fiscalización y de representación que permitan incrementar la competitividad del sector agrario y pecuario, exportación rentable y sostenible, que contribuya a generar desarrollo para el país, aumentar el empleo y elevar la calidad de vida de los peruanos, en especial de la familia campesina y rural; su objetivo central es lograr el desarrollo humano en el sector rural, basado en un nuevo estilo de desarrollo agropecuario, donde se pone en primer lugar la calidad de vida de la familia rural, lograr el desarrollo de la actividad pecuaria como instrumento para la erradicación de la pobreza, como instrumento conservacionista y sostenible en busca de la calidad ambiental. (Pontificia Universidad Católica del Perú, 2008).

b. Análisis Amohfhit

- **Administración y Gerencia**

Empresa conformada legalmente desde el año 2004 ante la SUNAT. Como el resto de micro empresas peruanas, una de las características principales es el bajo número de trabajadores inscritos en planilla. En este caso, sólo una persona en el área de gerencia, una en administración y otra en contabilidad. El resto de personal, como operarios y supervisores de calidad, son contratados al destajo por medio de contratos según los pedidos que concrete la empresa.

La empresa cuenta con maquinaria para realizar confecciones de prendas de vestir en tejido de punto y tejido plano, pero principalmente está especializada en la confección de abrigos de alpaca y/o mezclas. Adquiere la materia prima de la principal empresa comercializadora de hilado y telas en alpaca, Inca Tops S.A, de quien ya es cliente por más de 5 años, lo cual le ha permitido acceder a facilidades de pago.

La temporada alta textil inicia desde junio a noviembre, sin embargo el taller de la empresa se encuentra en constante funcionamiento durante el resto del año brindando servicios de confección a otras empresas exportadoras o desarrollando modelos para la venta en el mercado local por medio de tiendas para turistas. Sólo en el mes de febrero, es cuando no hay producción y además el personal en planilla sale de vacaciones. También en esta época, es cuando se desarrollan nuevas muestras, para luego ser plasmadas en moldes y posteriormente confeccionadas.

- **Marketing y Ventas**

La mype hasta la fecha no ha realizado exportaciones directas, sin embargo el 75% de su producción, es exportada por medio de las empresas Incalpaca TPX, Mlichell y Cia,y Art Atlas; es decir, la empresa realiza exportaciones indirectas.

Asimismo, no ha participado en ferias internacionales especializadas, sin embargo sus productos son exhibidos por las empresas exportadoras.

A pesar de no tener experiencia participando en ferias internacionales, considera que esta herramienta de promoción comercial es importante para obtener contactos directos, que le permitan concretar negocios. Es así que considera importante participar en dos ferias anuales tales como “Prêt à Porter” (Febrero), feria internacional que tiene lugar en París, Francia. En esta feria la propuesta es amplia, donde se muestran moda y accesorios de todo el mundo con estilos contemporáneos e

innovadores. A nivel nacional la mype considera participar en la feria Peru Moda (Abril), evento en el que se exhibe la más distinguida oferta exportable peruana del sector de la industria de la vestimenta, a la que acuden compradores de más de 80 países, así como proveedores de maquinaria del sector, y prensa internacional. Para participar como empresa expositora en estas ferias, es necesario considerar que se debe presentar una colección de acuerdo a las tendencias de moda, según colores y estilos. Por otro lado deberá trabajar en su imagen corporativa, es decir, material de marketing como tarjetas de presentación, catálogos, carta de colores; elaboración de página web, etc. Para lograr esto, la empresa puede recibir asistencia de distintas entidades del estado que se encargan de promover la competitividad de pequeñas empresas, tanto en el mercado nacional como internacional.

Tal como se mencionó anteriormente, la empresa también realiza ventas al mercado local, específicamente a tiendas para turistas. Estas tiendas trabajan con marcas propias y marcas de proveedores. La producción no es significativa, pero permite tener el taller operativo durante el año con la confección de prendas como abrigos, casacas, ruanas, etc.

- **Organización**

La mype en mención es una sociedad anónima cerrada que cuenta con una gerente general designada por un directorio. La designación de la gerente fue hace 4 años y el plazo de duración es de carácter indefinido; es considerada la representante legal ante SUNAT.

La gerente general viene a ser la cabeza de la empresa, está principalmente encargada de todas las operaciones como abastecimiento de materia prima y contacto con proveedores, encargada de la negociación con las empresas exportadoras a quien se brinda servicios, asegurarse que el taller cuente con lo necesario para la óptima operatividad de la empresa, selección

de personal de producción para campañas, representar a la empresa frente a potenciales clientes con el fin de establecer relaciones a largo plazo.

Además de estas funciones la gerente también desempeña el rol de diseñadora; es decir cuando se desea desarrollar un nuevo modelo de abrigos o casacas, es la gerente quien se encarga de hacer los bosquejos y nuevos moldes, debido a sus conocimientos sobre elaboración de fichas técnicas y patronaje. Los moldes elaborados son posteriormente enviados a producción para desarrollar la primera muestra. Las correcciones y cambios que deban hacerse sobre la muestra o moldes, también forman parte del control de calidad. La primera muestra desarrollada no se lleva a cabo en tela de alpaca, sino en otras telas más económicas. Esta función no se realiza muy a menudo, ya que la principal labor de la empresa consiste en dar el servicio de confección a empresas exportadoras y normalmente la empresa que solicita el servicio, se encarga de entregar los moldes o fichas técnicas y especificaciones necesarias para la confección de las prendas.

Asistente administrativo

Viene a ser la mano derecha de la gerente, está al tanto de todas las operaciones de la empresa, es personal de confianza, sin embargo no cuenta con ningún poder de decisión.

Principalmente se encarga de las funciones administrativas de la empresa como llevar el registro de las órdenes de producción y hacer seguimiento para cumplir con fechas de entrega, mantener actualizados los contratos del personal de producción, coordinar y hacer seguimiento sobre el mantenimiento preventivo de las máquinas, llevar el inventario de moldes de papel, llevar inventario de materia prima como tela de alpaca, tela sintética para el forro de las prendas, avíos, abastecerse de insumos necesarios como hilos,

etiquetas, bolsas de plástico, cajas de cartón, etc. incluso realizar las compras necesarias de útiles de escritorio y de limpieza. Por último, también está preparada para realizar el control de calidad de las prendas, si es que fuese necesario.

Contador:

El contador de la empresa es personal contratado y se encarga de mantener al día a la empresa en el pago de impuestos, así como pago al personal de la empresa y personal contratado para campañas de producción.

Asimismo, presenta información adecuada para la toma de decisiones financieras en la empresa.

El área de producción es la razón de ser de la empresa, la confección de abrigos de alpaca.

En ésta área de la empresa existen dos clases de trabajadores: los operarios encargados del corte y confección, los encargados del control de calidad y el responsable del área.

La función que desempeñan los operarios de corte y confección consiste en cortar la tela por piezas según los modelos indicados, teniendo en cuenta las especificaciones de las fichas técnicas y posteriormente proceder a coser tanto la parte exterior, como interior. Por su parte, los encargados del control de calidad son los responsables de verificar la óptima confección de abrigos, verificar que las tallas vayan de acuerdo a las especificaciones técnicas, que las etiquetas hayan sido colocadas correctamente, que el remallado sea el adecuado, que la prenda no esté manchada por el aceite de las máquinas, que no exista algún hilo suelto, etc.

En otras palabras, son éstas personas las que aprueban o desaprueban el producto terminado.

La principal responsabilidad de este grupo de trabajo es verificar los tiempos de producción para cumplir con plazos de

entrega, y tomar las medidas necesarias para cumplir con este objetivo.

- **Finanzas**

El ambiente financiero en la empresa es próspero, es importante destacar que siendo la mype en mención, proveedora de la empresa Incalpaca TPX, recibe como adelanto la entrega de materia prima, lo cual significa que en el caso de esta empresa, no se debe hacer ninguna inversión para la compra de tela de los abrigos. Asimismo, si la mype desea abastecerse de materia prima para brindar servicios de confección a otras empresas, cuenta con crédito el cual le permite realizar pagos de forma fraccionada.

La empresa se encuentra al día en sus tributos y pagos a operarios; además no figura como empresa deudora en INFOCORP y tiene con cuentas bancarias. Se cuenta con un óptimo historial crediticio, pero actualmente la empresa no ha solicitado préstamos de alguna entidad financiera.

Las decisiones financieras son tomadas por la gerente de la empresa, sin embargo, siempre se le comunica y/o consulta al contador.

La empresa maneja una estructura de precios ya definida y aprobada para cada tipo de prenda que confecciona. Los precios ofrecidos a la empresa exportadora están expresados en términos EXW (entrega en almacén del vendedor) o FCA (entrega en un punto acordado). Al no haber realizado ninguna exportación directa, no ha realizado cotizaciones en términos FOB, CIF o DDP.

- **Recursos Humanos**

Es necesario destacar que a pesar que todo el personal de producción es contratado al destajo, por medio de un contrato interno de la empresa firmado entre ambas partes, se ha logrado establecer un buen ambiente de trabajo, por lo que se

puede decir que los trabajadores están fidelizados con la empresa.

En temporada alta, si la empresa necesita una mayor cantidad de operarios recurre a los egresados del Servicio Nacional de Adiestramiento en Trabajo Industrial SENATI, empresa educativa que forma profesionalmente y capacita a trabajadores de distintas actividades industriales, una de ellas el sector textil confecciones.

- **Investigación**

La empresa no cuenta con personal asignado para que se dedique a la inteligencia comercial y conozca las oportunidades de negocio que existen para este producto a nivel internacional. Asimismo, ésta área debería ser la encargada de estar al tanto de las necesidades y gustos de los consumidores, tendencias, competidores etc. Esta información permitiría a la empresa estar un paso más adelante del resto de empresas confeccionadoras de prendas de vestir, sin embargo no se cuenta con este personal. Pese a esto, no descarta la opción de contratar un practicante de medio tiempo que se encargue de esta función.

- **Tecnología**

Por ser una pequeña empresa no cuentan con los recursos suficientes para implementar tecnología de punta en el proceso productivo, maquinaria y equipos.

A pesar de que considera la inversión para adquirir nueva y moderna maquinaria, por el momento no es necesario.

2.1.10. Factores Internos y Externos de la Empresa

Factores Externos

OPORTUNIDADES

- El sector textil peruano cuenta con la aceptación de sus productos a nivel mundial por la calidad de la misma y la experiencia en el desarrollo productivo.
- Existencia de un tratado de libre comercio entre el Perú y la Unión Europea.
- Demanda creciente de prendas de vestir a nivel mundial, así como en el mercado francés.
- La alpaca es considerada un producto bandera del Perú por lo que le da un valor agregado en el mercado mundial.
- Creciente apoyo de organismos públicos y privados.

AMENAZAS

- Reciente firma del tratado de libre comercio la cual aún debe ser implementada a partir del 2012.
- Cambio frecuente de gustos y preferencias en la industria de la moda.
- Posicionamiento de las grandes empresas en el mercado exterior.
- Crisis financiera europea que afecte los mercados internos y procesos de importación.
- Inestabilidad política por nuevo gobierno.

Factores Internos

FORTALEZAS

- La empresa cuenta con experiencia en la producción de abrigos de alpaca.
- La empresa cuenta con capacidad financiera y de endeudamiento para realizar la exportación.

- La empresa no tiene deudas con empresas crediticias, por lo que si llegado el momento necesita de un crédito puede solicitarlo.
- El propietario de la empresa cuenta con los contactos necesarios en Francia para la comercialización del producto.
- El producto no necesita ningún tipo de refrigeración o congelamiento para el traslado.

DEBILIDADES

- No se ha exportado de manera directa al mercado francés, por lo que no cuenta con experiencia en el comercio internacional.
- No se cuenta con la adecuada capacitación para el desarrollo de las exportaciones.
- La empresa no cuenta con clientes establecidos en el mercado francés, por ser nueva empresa.
- No se cuenta con la suficiente tecnología en comunicaciones y producción para el desarrollo del producto.
- Concentración en pocos canales de comercialización.

Cuadro Nº 42: Matriz FODA

| FODA | FORTALEZAS (F) | DEBILIDADES (D) |
|---|---|---|
| | La empresa cuenta con experiencia en la producción de abrigos de alpaca. | No se ha exportado de manera directa al mercado francés, por lo que no se cuenta con experiencia en el comercio internacional. |
| | La empresa cuenta con capacidad financiera y de endeudamiento para realizar la exportación. | No se cuenta con la adecuada capacitación para el desarrollo de las exportaciones. |
| | La empresa no tiene deudas con empresas crediticias, por lo que si llegado el momento necesita de un crédito puede solicitarlo. | La empresa no cuenta con clientes establecidos en el mercado francés, por ser nueva empresa. |
| | El propietario de la empresa cuenta con los contactos necesarios en Francia para la comercialización del producto. | No se cuenta con la suficiente tecnología en comunicaciones y producción para el desarrollo del producto en el mercado francés. |
| | El producto no necesita ningún tipo de refrigeración o congelamiento para el traslado. | Concentración en pocos canales de comercialización. |
| | OPORTUNIDADES (O) | ESTRATEGIAS FO |
| El Sector Textil Peruano cuenta con la aceptación de sus productos a nivel mundial por la calidad de la misma y la experiencia en el desarrollo productivo. | 1. Asociación de alpaqueros para atender la creciente demanda de fibra de alpaca. 2. Aprovechar el bajo costo de la mano de obra para poder establecer precios competitivos en el mercado destino. | 1. Tecnificación de la mano de obra para obtener productos de alta calidad, financiado por las entidades de apoyo. 2. Aprovechar las preferencias arancelarias para poder importar tecnología de punta. |
| Existencia de un tratado de libre comercio entre el Perú y la Unión Europea. | | |
| Demanda creciente de prendas de vestir a nivel mundial así como en el mercado francés. | | |
| La alpaca es considerada un producto bandera del Perú por lo que le da un valor agregado en el mercado mundial. | | |
| Creciente apoyo de organismos públicos y privados. | | |
| AMENAZAS A | ESTRATEGIAS FA | ESTRATEGIAS DA |
| Reciente firma del tratado de libre comercio la cual aun debe ser implementada a partir del 2013. | 1. Agresiva promoción de las características del producto en ferias de la industria de la moda en Francia. 2. Acceso al financiamiento, influenciado por las entidades de apoyo. | 1. Invertir en capacitación del personal para tomar medidas preventivas de tal manera que no se vea afectada la producción. 2. Sensibilizar a la comunidad sobre la gestión de negocios inmersos en una realidad muy cambiante para hacer frente a la competencia. |
| Cambio frecuente de los gustos y preferencias en la industria de la moda. | | |
| Posicionamiento de las grandes empresas en el mercado exterior. | | |
| Crisis financiera europea que afecte los mercados internos y procesos de importación. | | |
| Inestabilidad política por nuevo gobierno. | | |

2.1.11. Principales Clientes

El principal cliente es la empresa exportadora Incalpaca TPX, empresa a quien por más de 4 años se le provee con el servicio de confección de abrigos largos y cortos y casacas para dama y varón.

2.1.12. Principales Proveedores

Cuadro Nº 43: Principales Empresas Proveedoras de la Mype

| | |
|----------------------------------|--|
| Inca Tops y Michell y Cía | Principales proveedores de materia prima como tela de alpaca, baby alpaca y diferentes mezclas. |
| Consorcio Transandino | Tela sintética, botones y broches. |
| Coats Cadena S.A. | Hilos de coser, de tejer y de labores, de algodón, fibras sintéticas o artificiales y sus mezclas. |
| Cierres Rey | Cierres, etiquetas, elásticos y cintas. |

2.1.13. Volúmenes de Producción

Cuadro Nº 44: Producción semanal

| L | M | M | J | V | S |
|---|---|---|---|---|---|
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 |

Fuente: La empresa

Total producción semanal: 28 unidades

Cuadro Nº 45: Producción mensual

| | L | M | M | J | V | S |
|-----------------|---|---|---|---|---|---|
| Semana 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 |
| Semana 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 |
| Semana 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 |
| Semana 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 |

Fuente: La empresa

Total producción mensual: 112 unidades

Cuadro N° 46: Producción Anual

| E | F | M | A | M | J | J | A | S | O | N | D |
|----|---|----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| 56 | * | 56 | 112 | 112 | 112 | 112 | 112 | 112 | 112 | 112 | 112 |

Fuente: La empresa

Total producción mensual: 1120 unidades

* Temporada Baja: Desarrollo de muestras

La empresa se encuentra en la capacidad de incrementar la producción de acuerdo a pedidos, aumentando personal y turnos de trabajo, así como subcontratando otros pequeños talleres especializados en la confección de abrigos.

2.2. EL PRODUCTO

2.2.1. Descripción del Producto

A. Materia Prima: La Alpaca

Es un mamífero sudamericano estrechamente emparentado con la llama y la vicuña, al igual que estos animales, parece un pequeño camello sin joroba y con las orejas más grandes. Su hábitat natural se encuentra en los Andes, entre los 4.270 y los 4.880 m de altura sobre el nivel del mar.

Fibra de Alpaca

El vellón de la alpaca es uno de los productos del animal máspreciado en el mercado, está constituido por fibras finas y gruesas. La fibra fina se encuentra en la parte del lomo y los flancos del animal; mientras que las fibras gruesas se concentran mayormente en la región pectoral, extremidades y cara. El diámetro de la fibra de alpaca oscilará entre 18 y 33 micras, dependiendo a qué parte del cuerpo corresponde y a la edad del animal esquilado. La finura promedio estará en el orden del 26.8 a 27.7 micras. La resistencia de la fibra es importante para los procesos textiles, siendo tres veces mayor que la lana.

La fibra de alpaca es suave al tacto y tiene un alto poder de higroscopicidad, que le permite absorber la humedad ambiental entre un 10% a 15%, no afectando su aspecto. Otra característica importante de la fibra de alpaca es su capacidad de mantener la temperatura corporal, independientemente de lo que ocurra en el medio ambiente externo; aunque cabe señalar que al elaborarse en tejidos, la fibra tiende a separarse, requiriéndose su combinación con otras fibras naturales como la lana o fibras sintéticas que tienen el efecto contrario.

En cuanto a colores se refiere, será posible encontrar 22 colores naturales en la fibra de alpaca, variando desde el blanco, tonalidades cremas, tonos marrones, colores plata, grises y negro. Además, esta fibra puede pasar por un proceso de teñido para obtener colores distintos a los naturales.

Los sistemas de crianza

Los sistemas de crianza son aún tradicionales y de baja productividad. Esto resulta como consecuencia del aislamiento y marginación, falta de acceso a información para mejorar las técnicas de crianza, limitaciones tecnológicas y financieras para generar valor agregado. De acuerdo a esto, según el estudio de ONUDI, mencionado anteriormente, se puede identificar tres sistemas de producción:

1. Sistema tradicional o de pequeños productores y criadores:

Se encuentra a nivel de comunidades campesinas, las cuales concentran el 80% de la población total de alpacas en el Perú. Las tasas de natalidad y calidad genética son muy bajas.

2. Sistema de medianos propietarios:

Se refiere a fincas que cuentan con tecnología de crianza mejorada e índices de natalidad medios.

3. Sistema de producción empresarial:

Aquí se encuentran las empresas asociativas creadas por la reforma agraria y otras que han surgido por iniciativas privadas. Cuentan con tecnología más moderna y buenas tasas de natalidad.

Cadena productiva alpaquera

Una cadena productiva es el conjunto de operaciones realizadas por agentes económicos interrelacionados entre sí, para llevar a cabo la producción de un bien o servicio. La cadena productiva inicia desde el aprovisionamiento de insumos, transformación, producción y comercialización del bien hasta el consumidor final. Pueden ser simples, con la participación de dos agentes, o complejas, involucrando a más de dos agentes.

Para el caso de la alpaca, el Perfil de Mercado y Competitividad Exportadora de Prendas de Alpaca, plantea tres modelos de cadenas productivas. La primera de ellas es la dominante, en la cual la gran empresa es el actor más importante por poseer mayor grado de vinculación con compradores extranjeros. Los acopiadores minoristas acopian la fibra de diferentes comunidades y la venden a acopiadores mayoristas, entre ellos existe una relación familiar. Los rescatistas provienen de las mismas comunidades y entablan relaciones comerciales con criadores y comuneros. Por la venta de fibra, Ellos reciben un capital por parte de los intermediarios minoristas para comprar por cuenta de ellos. El acopiador mayorista compra la fibra de rescatistas, minoristas y productores individuales. La compra la realiza en ciudades intermedias y maneja volúmenes grandes para llenar camiones y enviar la fibra a las grandes empresas. Este mecanismo genera distorsiones en los precios que van desde el mercado

hasta el productor, así como también existe el riesgo de adulteración de la fibra. La gran empresa utiliza otro medio de compra por medio de agentes comerciales, quienes recorren las zonas más aisladas para acopiar la fibra, esta acción esta financiada por la gran empresa.

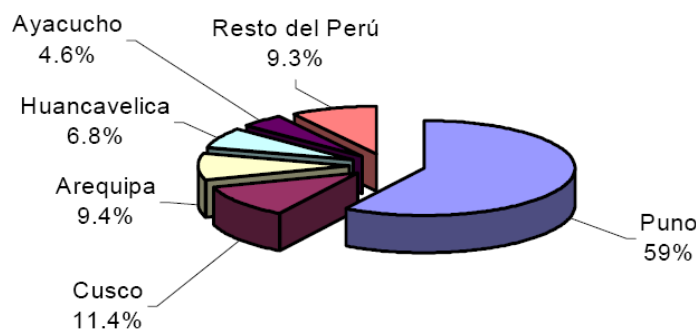
El segundo modelo de cadena productiva es la artesanal. Las tiendas de artesanías, ubicadas en zonas comerciales compran las prendas de alpaca fabricadas por artesanos textiles, prendas rústicas, hechas a base de hilado elaborado de forma manual por productores artesanales.

Por último, el modelo de cadena productiva de hilado artesanal, que como se entiende, los productores artesanales compran la fibra en el mercado local, el cual se abastece de la central de cooperativas alpaqueras, las cuales realizan la compra de fibra de los productores alpaqueros a un precio ligeramente mayor al del mercado, pero la gran empresa compra toda la producción.

Población y producción nacional de alpacas

Las alpacas, como el resto de la ganadería de la sierra, ha atravesado por crisis durante los años 70 por efecto de la ley de Reforma Agraria, los años 80 por el terrorismo y posteriormente por los fenómenos atmosféricos como consecuencias de sequías prolongadas y heladas. La crianza de alpacas en el Perú esta distribuida principalmente en cinco departamentos.

Gráfico N° 13: Población de Alpacas en Perú



Fuente: Ministerio de Agricultura

Elaboración: MAXIMIXE

De acuerdo al estudio sobre la situación de crianza y producción de camélidos sudamericanos realizada por el ministerio de agricultura, el 80% de la oferta mundial de la fibra de alpaca proviene del Perú, 15% es producido por Bolivia y el 5% restante es producido por otros países. Los principales importadores de fibra son China, Estados Unidos, Italia y Japón.

A pesar de contar con el mayor porcentaje de participación en la producción de fibra de alpaca, existen deficiencias en el manejo tecnológico de la crianza de alpacas, lo que determina bajos niveles de producción y productividad.

B. Descripción del producto: Abrigo de Alpaca

Características generales

Esta prenda de vestir, mayoritariamente es abierta totalmente en la parte frontal, de mangas largas que se extiende por debajo de las caderas y se abrocha en la parte frontal con botones superponiendo el lado derecho sobre el izquierdo: esto no se aplica cuando el corte de la prenda de vestir indique que ha sido diseñada para uno u otro sexo.

Los principales componentes que pueden ser agregados a esta prenda son los bolsillos, variedades de cuellos o incluso capuchas. El material de este producto, es tela en base a

alpaca y diferentes mezclas. En algunos casos, es necesario que el abrigo tenga un revestimiento interno (forro) con tela sintética.

El material puede ser de un color entero o con hilados de diferentes colores.

C. Partidas arancelarias

La Nomenclatura Arancelaria está basada en el Sistema Armonizado de Designación y Codificación de Mercancías. Los seis primeros números son comunes para todos los países miembros de la Organización Mundial de Comercio (OMC).

La subpartida arancelaria nacional está elaborada con la nomenclatura común de los países miembros de la Comunidad Andina – NANDINA.

Cuadro N° 47: Partida Arancelaria

| Partida Arancelaria | Descripción |
|----------------------------|--|
| 61 | Prendas y complementos (accesorios), de punto |
| 61.02 | Abrigos, chaquetones, capas, anoraks, cazadoras y artículos similares de punto, para mujeres o niñas excepto los artículos de la partida 61.04 |
| 6102.10.00 | De lana o pelo fino |

Cuadro Nº 48: Características de Tops de Fibras de Pelos Finos
PERIODO: 2009-2010

| FIBRA | FINURA (MICRONES) | FACTOR COMFORT | PRECIO DEL TOP (US\$ / Kg) | APLICACIÓN EN TEJIDOS |
|------------------|----------------------|-------------------|----------------------------------|--------------------------|
| Alpaca Baby | 22,50 | 90% | 14,00 | Punto y Plano |
| Alpaca Suri | 26,00 | 70% | 13,00 | Plano |
| Alpaca Superfina | 26,50 | 70% | 9,00 | Punto y Plano |
| Cashmere | 16,00 | 80% | 80,00 | Punto y Plano |
| Mohair Kid | 25,00 | 80% | 27,00 | Punto y Plano |
| Mohair Young | 28,00 | 65% | 21,00 | Punto y Plano |
| Mohair Adulto | 35,00 | 25% | 11,50 | Plano |

Fuente: Consejo Nacional de Camélidos Sudamericanos - CONACS

Elaboración: Propia

Como expresa el cuadro anterior podemos apreciar que la fibra de alpaca tiene mayores ventajas en relación a las fibras competidoras sobre todo lo que corresponde al factor comfort y una finura entre los 22.5 y los 26.5 micrones aplicable en tejidos de punto y planos, con lo que respecta al precio del top, el kg expresado en US\$ oscila entre 9 y 14. La fibra de Alpaca es una de las más económicas a diferencia del chasmere y el mohair.

Características de la fibra de alpaca

a) Atributos de la Fibra de Alpaca

La fibra de alpaca combina atributos comerciales que la hacen de valor superior respecto a otras fibras de pelos finos:

- 22 colores naturales distintos.
- Mezclas de fibra pueden producir infinidad de colores naturales.
- Fibra fuerte y resistente; fuerza de la fibra no disminuye con la finura, haciéndola así ideal para el proceso industrial.

- Contiene bolsas de aire microscópicas que hacen posible crear prendas ligeras de peso y térmicas.
- Es tres veces más fuerte que el pelo de la oveja y siete veces más caliente.
- Es suave y delicada al tacto debido a la estructura celular de la fibra que produce un tacto suave que no puede ser igualado por otras fibras.
- Tiene un brillo natural que le dan a las prendas confeccionadas 100% con alpaca una gran apariencia visual.
- Mantiene su brillo natural luego de ser teñida.
- Es compatible con sistemas de hilados cardados o peinados. Las telas fabricadas con fibras de Alpaca van de un rango de telas gruesas a finas gabardinas.
- Las prendas de Alpaca no se rompen, pelan, deforman o crean estática.
- El pelo de la alpaca produce un alto porcentaje de fibra limpia después de ser procesada.

b) Finura de la Fibra de Alpaca

La fineza es la característica distintiva de todas las fibras de pelos finos. Las alpacas producen una fibra fina suave al tacto, con menor sensación de picazón respecto a fibras gruesas o mezclas de fibras gruesas con fibras finas.

Para confeccionar prendas suaves, con ausencia de picazón, se usa fibra fina sin contaminación de fibra gruesa. La alpaca es ideal para producir esta fibra, porque esencialmente la fibra proviene de un solo 'abrigo' de animal esquilado.

En cambio, la cabra de Cashmere tiene dos abrigos: uno externo grueso y uno interno fino. Las alpacas han sido genéticamente seleccionadas a través del tiempo por la ausencia del abrigo grueso o externo que es encontrado en la mayoría de los pelos de otros animales. Para evitar la picazón, el pelo grueso de 30 micrones o más, debe mantenerse en un máximo de 5% del peso de cualquier prenda o tela.

La alpaca bien escogida y clasificada, fácilmente pasa la prueba, resultando tan suaves como el Cashmere, pero más baratos.

c) Propiedades Textiles de la fibra de Alpaca

- **Inflamabilidad:** La fibra no combustiona si es que no está en contacto directo con el fuego.
- **Elasticidad y resistencia:** La fibra de alpaca tiene muy buena elasticidad y resistencia siendo posible compararla con la de la lana y otras fibras animales.
- **Propiedad higroscópica:** La absorción de la humedad ambiental es baja.
- **Propiedad térmica:** La estructura de la fibra de alpaca hace que se comporte como un aislante, siendo posible utilizarla en diferentes condiciones climáticas.
- **Afieltramiento:** La fibra de alpaca tiene una menor tendencia al afieltramiento, si es que la comparamos con la lana y otras fibras animales.
- **Suavidad (mano):** La estructura de la fibra de alpaca, la hace muy suave al tacto, pudiéndose comparar con una lana de 3 a 4 micrones más fina.
- **Textura visual:** Especialmente para abrigos (de pelo), la tela tiene una excelente caída, apariencia, brillo natural y tacto, manteniéndose inalterable a través del tiempo.¹⁹

¹⁹ Propiedades textiles de fibra de Alpaca
http://www.caf.com/view/article_popup.asp?id=25056&ms=4

Cuadro Nº 49: Tipos de Calidad de Fibras de Alpaca
PERIODO: 2009-2010

| Calidades | Micronaje | Longitud de la fibra |
|------------------|-----------|----------------------|
| Alpaca Royal | 19 - 20 | 56 - 60 mm. |
| Alpaca Baby | 22 - 23 | >=64 mm. |
| Alpaca Superfine | 25 - 26.5 | >=65 mm. |

Fuente: Consejo Nacional de Camélidos Sudamericanos - CONACS

Elaboración: Propia

2.2.2. Proceso Productivo

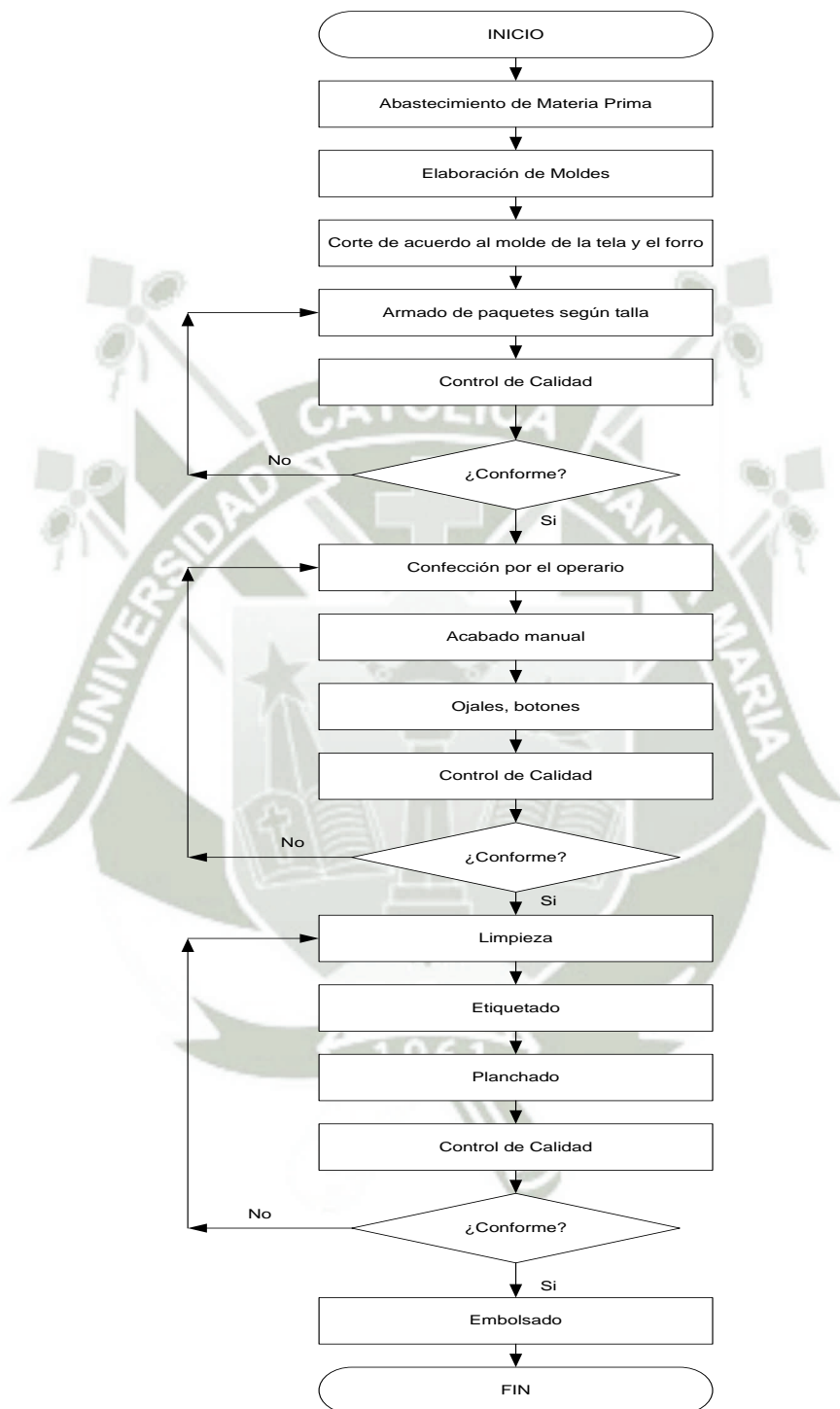
Para el acopio de la materia prima (fibra de alpaca), la primera esquila en una alpaca se realiza cuando tiene 18 meses de edad. Existen dos épocas de esquila: campaña grande (marzo, abril y mayo), y campaña chica (octubre y noviembre). Sin embargo, se realizan esquilas menores durante el año producto de la necesidad económica del alpaquero. Por lo general, la esquila se realiza de manera rústica y tradicional, utilizando cuchillos y todo material que corte la fibra (incluido el vidrio). Lo ideal es que se realice con tijeras o lapiacos. En esta etapa es necesaria la realización de programas en mejoramiento genético, a fin de contrarrestar el aumento en el grosor de la fibra, resultante del deterioro genético de los animales.

La clasificación es un proceso manual en el cual el vellón es separado en diferentes grupos de calidades. El lavado inicia el proceso industrial por el cual se libra de impurezas a la fibra.

En el cardado y peinado, se eliminan los pelos cortos y restos pequeños, uniformizándose la mecha. En el proceso del hilado, se elaboran los hilos de diferentes calidades, mezclas y títulos. Luego, mediante el uso de tecnología de punta, se continúa con el teñido para presentar la fibra en una amplia gama de colores. Por último, se elaboran las prendas en tejidos de punto o tejidos planos.

A continuación se presenta el diagrama de flujo del proceso productivo de abrigos de alpaca desarrollado por la empresa:

Esquema N° 4: Proceso Productivo de Abrigos de Alpaca



Fuente: La Empresa

2.2.3. Normas de etiquetado para productos textiles

Los productos textiles están sujetos a ciertos requisitos de etiquetado para poder ingresar a la Unión Europea. En general, los productos textiles deberán llevar una etiqueta que identifique claramente al fabricante, el tipo (nombre) y la cantidad de sus materiales (composición).

Todos los artículos deben llevar una etiqueta que indique el contenido de fibra, que debe ser clara, legible, en caracteres uniformes y separados de cualquier otra información. La información debe estar en francés. No obstante lo dispuesto, los productos textiles²⁰ de la Directiva 2008/121/CE del Parlamento Europeo y del Consejo (DO L-19 23/01/2009) no requieren un etiquetado o marcado con el nombre o la composición.

Los productos usarán la descripción de "100%" o "puro" sólo si están compuestos exclusivamente de una sola fibra. Aquellos productos textiles que contengan dos o más componentes de diferentes fibras textiles, deberán llevar una etiqueta que indique el contenido de la fibra textil de cada componente.

Sólo los productos para la venta al consumidor final deben ser etiquetados. En los demás productos, el etiquetado o marcado puede ser sustituido por documentos de acompañamiento comercial. La colocación de la etiqueta dependerá del tipo de producto textil. En el caso de los productos textiles²¹ de la Directiva 2008/121/CE del Parlamento Europeo y del Consejo, la etiqueta puede ser reemplazada por un etiquetado global. Productos que se venden por metros pueden ser etiquetados únicamente en la pieza o rollo presentado para la venta. Si dos o más productos textiles con el mismo contenido en fibras, por

²⁰ La relación de productos consignados en este anexo lo puede encontrar en: http://exporthelp.europa.eu/update/requirements/ehir_eu10_01v001/eu/auxi/eu_lbltexti_annex3_dir121_08.pdf

²¹ Mayor información en: http://exporthelp.europa.eu/update/requirements/ehir_eu10_01v001/eu/auxi/eu_lbltexti_annex4_dir121_08.pdf

lo general constituyen un conjunto indivisible, podrían llevar una sola etiqueta.

Existen controles para comprobar que la información suministrada en el etiquetado está conforme con la composición de los productos. Para este efecto, se llevará a cabo análisis especificados en dos directivas complementarias:

- Directiva 96/73/CE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 16 de diciembre de 1996, sobre determinados métodos de análisis cuantitativos de mezclas binarias de fibras textiles (DO L-32 03/02/1997).
- Directiva 73/44/CEE del Consejo de 26 de febrero de 1973, relativa a la aproximación de las legislaciones de los Estados miembros relativas a los análisis cuantitativos de mezclas ternarias de fibras (DO L-83 30/03/1973).

La vigilancia e inspección de la composición de productos textiles podría tener lugar en cualquier etapa de la cadena, por ejemplo, despacho de aduanas, almacenes de los distribuidores, mayoristas o minoristas, tiendas, etc. También es aplicable la Directiva 2008/121/CE del Parlamento Europeo y del Consejo de 14 de enero de 2009, sobre las denominaciones textiles (DO L-19 23/01/2009).

La autoridad competente es el *Ministère de l'Economie, de l'Industrie et de l'Emploi* (Ministerio de Economía, Industria y Empleo) mediante la *Direction générale de la Concurrence, de la Consommation et de la Répression des fraudes* (Dirección General para la Competencia, asuntos de los Consumidores y anti-fraude).

2.2.4. Empaque y Embalaje

Cada abrigo de alpaca será empacado en una bolsa de plástico y en su interior se incluye una ficha o hangtag que contendrá la información del producto.

La bolsa debe tener las siguientes dimensiones:

- Alto : 1cm
- Largo : 45 cm
- Ancho : 35 cm

Además se tendrá que colocar cada abrigo en cajas de cartón de las siguientes dimensiones:

- Alto : 25cm
- Largo : 45 cm
- Ancho : 35 cm

Cada caja tiene la capacidad de almacenar 10 abrigos estándares con un peso de 1 kg cada abrigo.

2.2.5. Características de la carga

Con base en la información proporcionada por Aduanas Arequipa, se ha determinado la forma de envío de la carga. Hoy en día gran parte de las operaciones de comercio exterior emplean contenedores para el envío de las mercancías, ya que permite almacenarla y transportarla con mayor facilidad, evitando que la mercancía vaya suelta, evitando riesgos de daños y hurtos.

Algunas de las ventajas de los contenedores son que pueden ser utilizados en cualquier medio de transporte lo que facilita también las operaciones en el transporte multimodal. Los contenedores son de dos diversas dimensiones, 20 y 40 TM, por lo que es necesario elegir el tipo de contenedor más adecuado para esta operación, el cual depende en gran medida del tamaño del pedido, ya que el exportador tratará de buscar economías de escala en el transporte. Es importante mencionar que cuando el pedido de exportación no tiene el volumen suficiente para llenar un contenedor, se puede contratar el servicio de consolidación de carga a la compañía transportista, el cual consiste en embarques de varios exportadores, que comparten un mismo contenedor en donde

son alojadas las mercancías de diversos remitentes y enviadas a diferentes destinatarios en un mismo país.

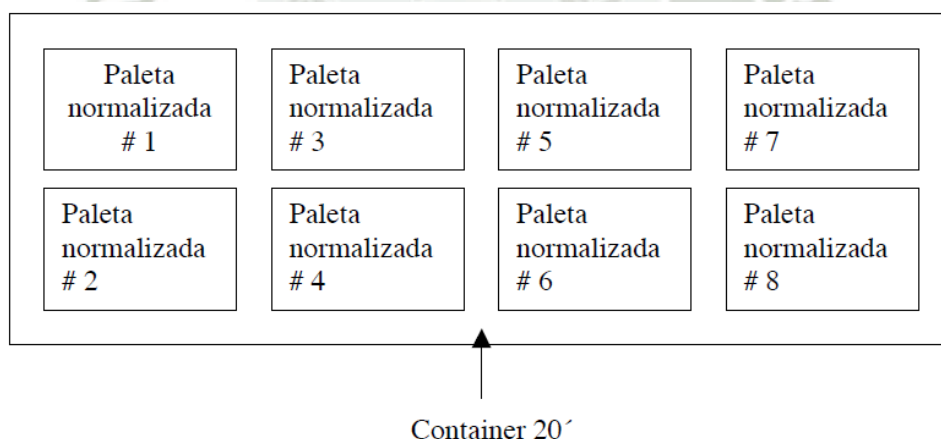
Para poder seleccionar el tamaño adecuado para realizar esta operación en particular, habrá que calcular cuántos abrigos pueden ser transportados en un container y por paleta. Una paleta normalizada tiene las dimensiones siguientes:

- Alto : 15 cm
- Largo : 180 cm
- Ancho : 140 cm

El container de 20 TM tiene las siguientes dimensiones:

- Alto : 2.2 mts
- Largo : 8 mts
- Ancho : 3 mts

Por lo que en un contenedor de 20 TM entran 8 paletas normalizadas



2.2.6. Medios de transporte utilizado

Cuadro N° 50: Medios de Transporte

| | VENTAJAS | DESVENTAJAS |
|--------------------|--|--|
| CAMIÓN | Llegan a todas partes. Rapidez de entrega alta. Envíos frecuentes. | Adecuado para distancias cortas. Costo alto. Congestionan el tráfico. Dañan las carreteras |
| FERROCARRIL | Adecuado para distancias largas. Transporta bienes pesados. Transporta bienes voluminosos. | Velocidad baja. No conveniente para artículos perecederos o los que se necesita con urgencia. Baja frecuencia de envíos. |
| BARCO | Muy económico. Adecuado para cargas pesadas. Posibilidad de enviar mercancías a otros continentes. Capacidad de manejar varios productos. | Velocidad muy baja No conveniente para artículos perecederos o los que se necesitan con urgencia. Llega a los puertos comerciales. Baja frecuencia de envíos. |
| AVIÓN | Muy rápido. Menores hurtos y daños. Adecuado para largas distancias. Alta frecuencia de envíos. Útil para entregas de emergencia. Ideal para bienes livianos de alto valor. | Muy caro. No se puede enviar cargas voluminosas. |

Fuente: Elaboración Propia

Para el envío de mercancía a Europa sólo existen dos opciones de transporte principal, el aéreo y el marítimo. Para competir con éxito en los mercados internacionales es indispensable ofrecer precios de venta competitivos, un parámetro importante en la elección del medio de transporte son los costos y el tiempo de entrega. A menor tiempo de transporte, menores son los riesgos, primas de seguro y los costos de embalaje. Sin embargo es importante mencionar que el costo de transporte es el principal costo logístico.

Ante la situación geográfica de Perú (Arequipa) – Francia (Paris), es necesario considerar los costos de transporte y la naturaleza del producto. El medio aéreo es el más caro y la mercancía a enviar no es frágil ni perecible, por lo que el medio de transporte principal, recomendado para el envío de la mercancía es el medio marítimo.

Sin embargo, se tratará de un transporte multimodal ya que no hay puerto marítimo en el lugar de destino final de las mercancías (París, Francia).

3.1. PROCESO DE EXPORTACIÓN

- **Aspectos Generales**

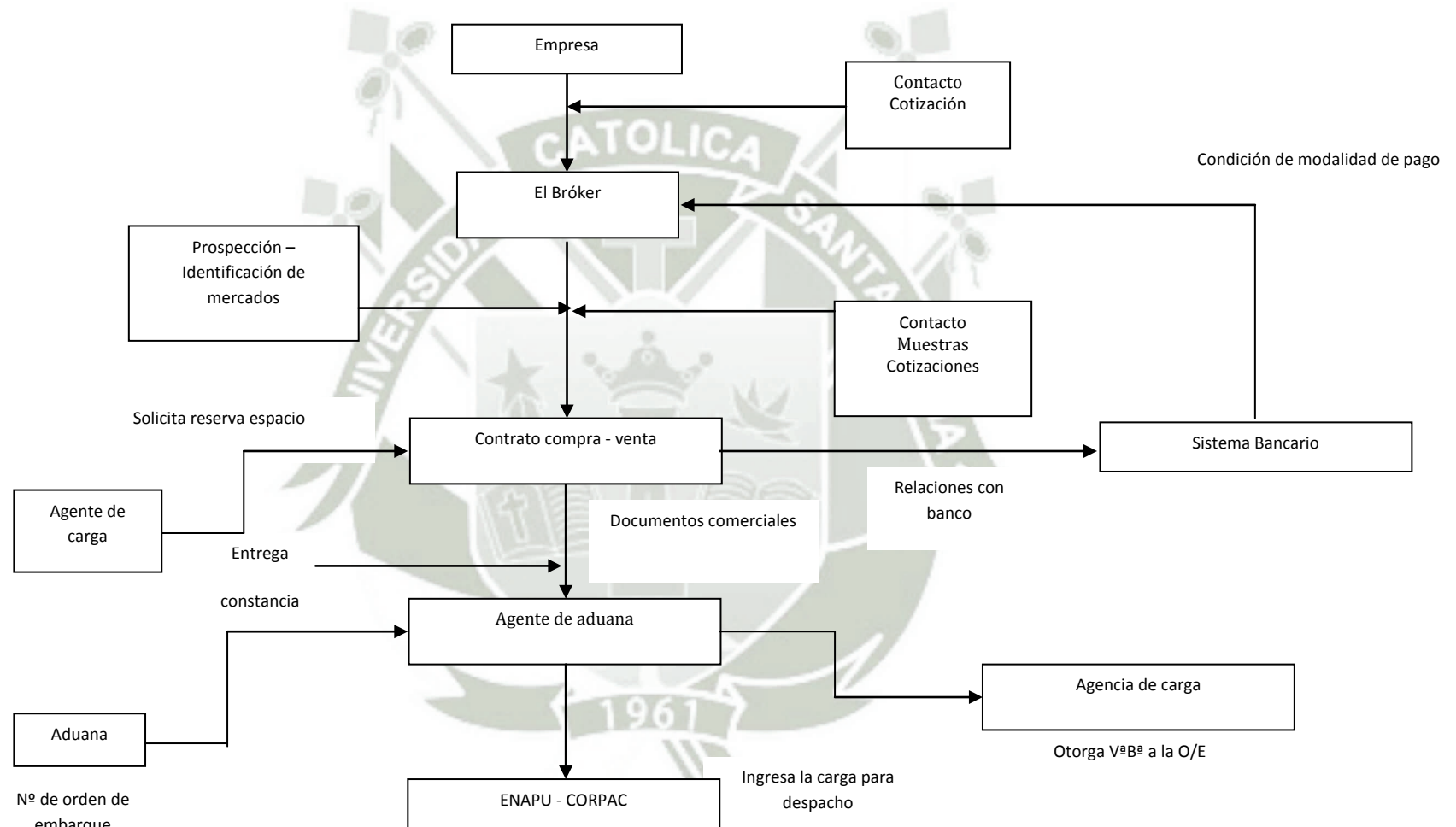
La exportación es el régimen aduanero que permite la salida legal de las mercancías del territorio aduanero para su uso o consumo en el mercado exterior. La institución encargada de autorizar la salida de las mercancías del país es la Superintendencia Nacional de Aduanas, la que sólo podrá cumplirse por los puertos marítimos, fluviales y lacustres, aeropuertos y fronteras aduaneras habilitadas. La exportación de bienes en el Perú no se encuentra afecta a tributo alguno. Una vez que se decide ingresar al proceso de exportar, se debe cumplir con los siguientes requisitos:

1. Contar de preferencia con una empresa debidamente formalizada, como persona natural o jurídica. Su organización sea reconocida legalmente y debe contar con el Registro Único de Contribuyentes - RUC, que es normado a través del Decreto Ley No. 25732 de fecha 24.09.92, que se crea ante la necesidad de reemplazar las deficiencias del sistema de identificación a través de la Libreta Tributaria. El RUC es un registro computarizado, único y centralizado de los contribuyentes y/o responsables de los tributos que administra SUNAT. Las empresas que obtengan el respectivo número de RUC, podrán obtener la autorización para la emisión de facturas para la exportación de sus productos.

2. El producto: la empresa debe contar con productos de calidad debidamente garantizados. Asimismo, tener la capacidad de producción de modo que garantice el cumplimiento del volumen suficiente y la continuidad en los plazos y condiciones pactadas con el comprador.
 - La determinación de la oferta exportable, debe ser complementada con la descripción del producto en cuanto a sus bondades, usos y tipos de presentación, tipo de envase y embalaje, marcas, código de barras internacional, denominación de origen, etc.
 - Se requiere conocer la partida arancelaria del producto que se va a exportar.
 - Es conveniente contar con precios referenciales, de modo que permita al exportador fijar precios competitivos, considerando que en el mercado internacional existen muchas empresas que compiten con productos similares.
3. Mercados: para exportar es necesario realizar una investigación de mercados, para lo cual se recurre a las instituciones promotoras de las exportaciones, gremios, cámaras de comercio, y otros medios de contacto indirecto que brinden información sobre mercados, oportunidades comerciales y permitan conocer a compradores en los mercados de destino.

- Proceso de exportación

Esquema Nº 5: Proceso de exportación

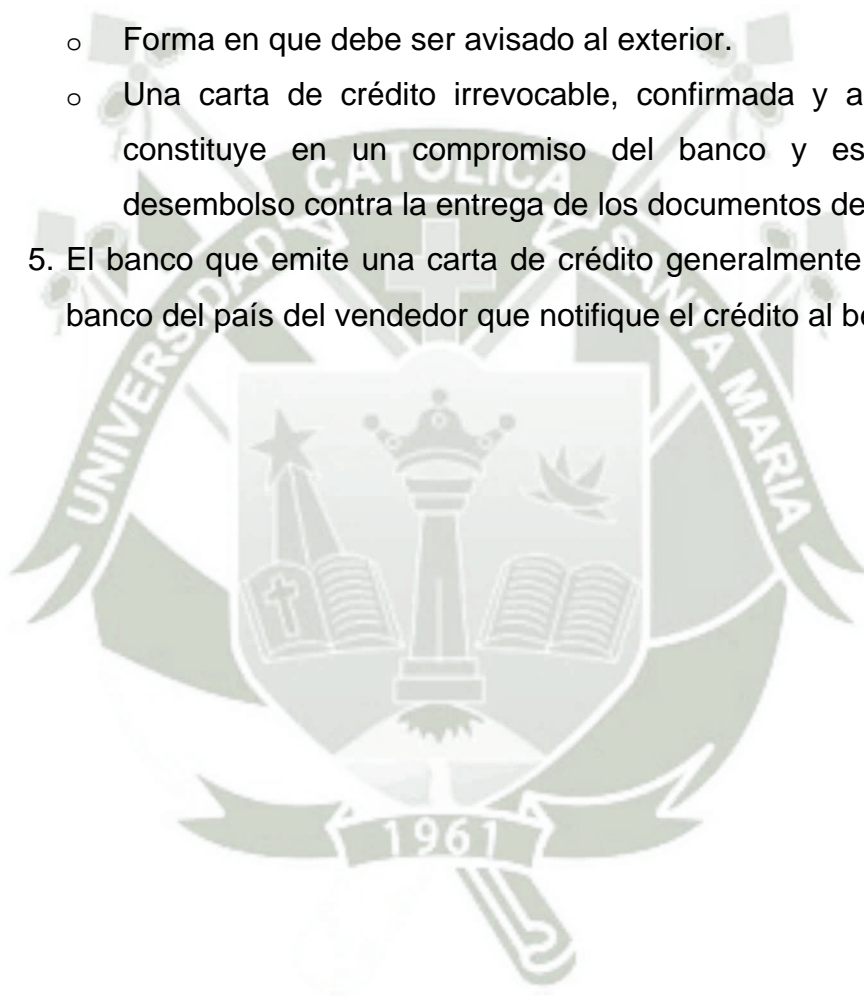


Fuente: PROMPERU – Elaboración propia

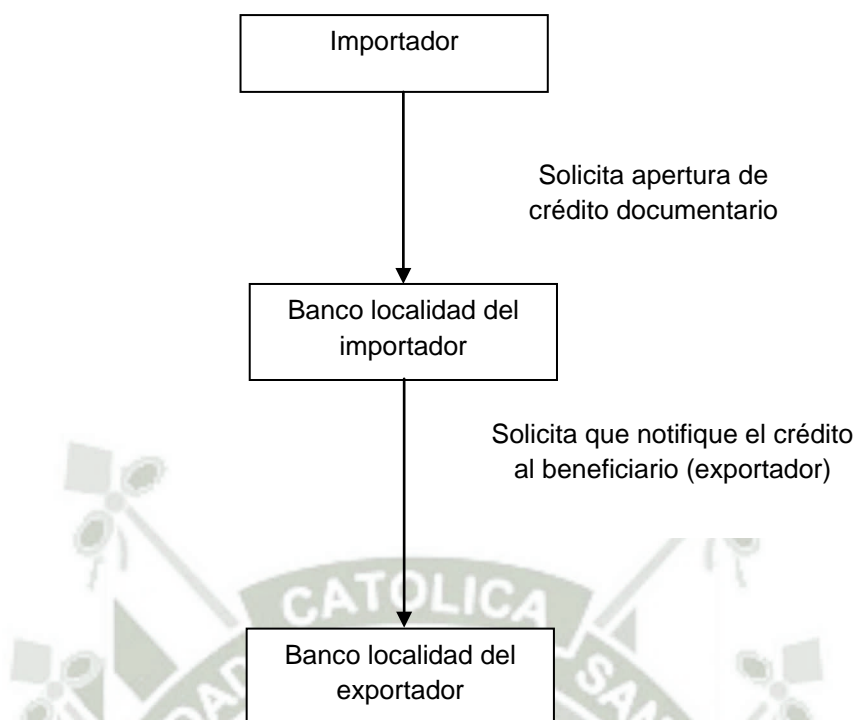
1. El Bróker se contacta directamente con el comprador por medio de fax o correo electrónico, haciéndole llegar una cotización del producto que desea vender. A continuación se le hace llegar muestras y lista de precios.
2. El importador (comprador) acepta las condiciones si la considera ventajosas y formaliza la operación a través de un Contrato de Compra Venta Internacional.
3. Contenido del contrato: Es el documento que estipula los derechos y obligaciones de cada una de las partes contratantes (exportador - importador), con relación a determinado objeto, convirtiéndose en un acto jurídico perfecto y transacción absolutamente legal. Es recomendable que éste documento se ajuste a las necesidades de la empresa exportadora de acuerdo al sector de negocio, especialmente las condiciones de pago y de entrega. Los principales elementos del contrato son:
 - Información del exportador e importador.
 - Condiciones de entrega – INCOTERMS.
 - Ley aplicable al contrato (Leyes del país del exportador o importador o arbitraje internacional).
 - Descripción de la mercancía objeto del contrato, especificándose el peso, embalaje, calidad, cantidad, etc.
 - Precio unitario y total.
 - Condiciones y plazos de pago.
 - Bancos que intervienen en la operación.
 - Documentos exigidos por el importador.
 - Plazo de entrega o de disponibilidad.
 - Modalidad de seguro.
 - Modalidad de transporte y pago de flete.
 - Lugar de embarque y desembarque.
 - Inclusión de los costos en el precio de la mercancía, para la obtención de documentos requeridos para la exportación.
4. El importador (comprador) solicita a su banco (emisor - avisador), la apertura del crédito documentario que de preferencia debe ser una

carta de crédito irrevocable, confirmada y a la vista. Los sujetos que intervienen son:

- Datos del ordenante.
 - Datos del beneficiario.
 - Banco Emisor
 - Banco Pagador
 - Importe del crédito y la condición de compra.
 - Lugar y fecha de vencimiento para la negociación de los documentos.
 - Forma en que debe ser avisado al exterior.
 - Una carta de crédito irrevocable, confirmada y a la vista, se constituye en un compromiso del banco y es exigible el desembolso contra la entrega de los documentos de embarque.
5. El banco que emite una carta de crédito generalmente solicita a un banco del país del vendedor que notifique el crédito al beneficiario.

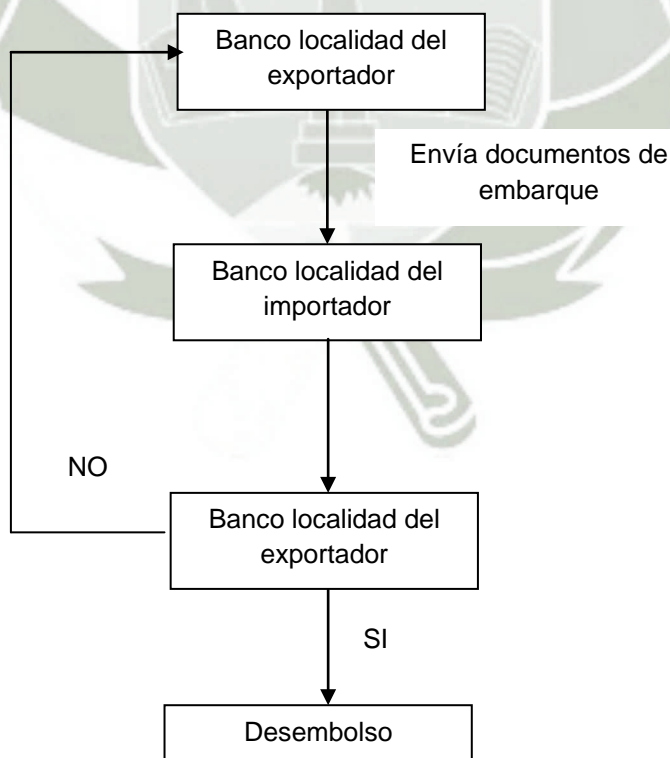


Esquema Nº 6 : Apertura de crédito documentario



Fuente: Elaboración propia

Esquema Nº 7: Desembolso a la cuenta del exportador



Fuente: Elaboración Propia

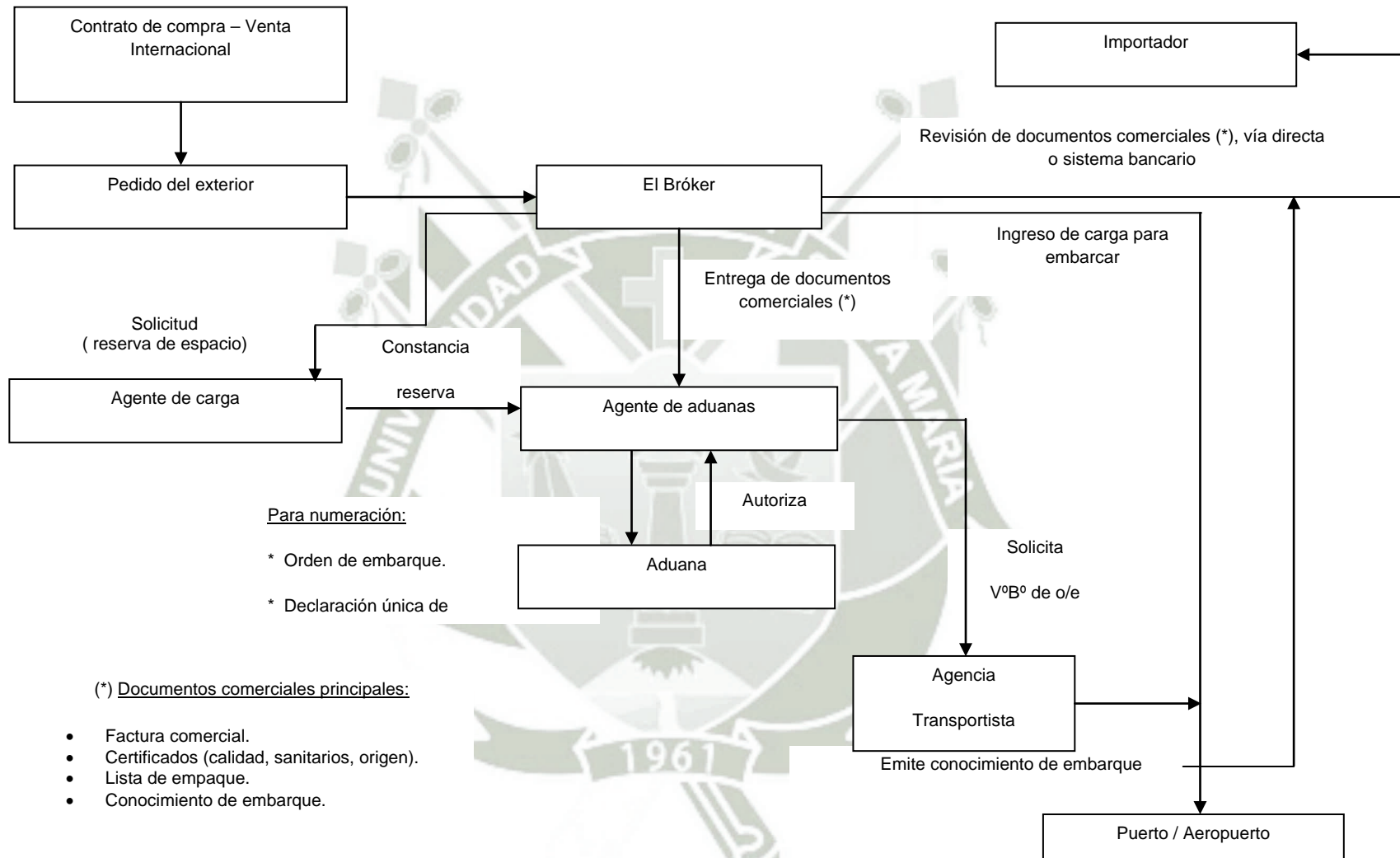
6. El exportador envía a la agencia de aduana los documentos comerciales de embarque exigidos por el importador, que en la mayoría de los casos y de acuerdo a los productos son los siguientes:

Cuadro Nº 51: Documentos comerciales de exportación

| | |
|--|--|
| Factura comercial | (Nombre del importador, descripción de la mercancía, precio, lugar y condiciones definitivas de venta). |
| Lista de Empaque o "packing list" | (Detalle de la mercadería embarcada o todos los componentes de la misma). |
| Conocimiento de embarque | (Recibo que prueba el embarque de la mercancía, sin este título no se puede retirar la mercancía en el lugar de destino). De acuerdo al medio de transporte toma el nombre específico (Conocimiento de embarque marítimo o "Bill of Lading" si es por vía marítima o conocimiento de embarque aéreo "AirWay Bill" (guía aérea) si es por vía aérea y Carta Porte de ser vía terrestre. |
| Certificado de origen | Documento que permite identificar y garantizar la procedencia de las mercancías, permitiendo a los exportadores hacer uso de las preferencias arancelarias que otorga el país importador. Este documento lo extiende la Cámara de Comercio tanto de Lima como de provincias. |

Fuente: PROMPERU

Esquema N° 8: Flujo documentario de una exportación



Fuente: PROMPERU – Elaboración Propia



La Agencia de Aduana o Despachador Oficial en base a la documentación recibida del exportador, realiza los trámites ante ADUANAS solicitando la numeración de **la Orden de Embarque y la Declaración Única de Aduanas (DUA)** que es el documento oficial para regularizar la salida legal de las mercancías al exterior. Asimismo, la Agencia de Aduana solicita a la Agencia de Carga el Vº Bº y numeración de la Orden de Embarque, o guía aérea.

- ❖ La **Agencia de Carga** emite la numeración al conocimiento de embarque (Bill of Lading o Airway Bill), y solicita a la empresa nacional de puertos – ENAPU S.A. o a la Corporación Peruana de Aeropuertos y Aviación Comercial - CORPAC S.A., los servicios de traslado del producto a la nave.
- ❖ La Agencia de Aduana entrega al exportador los documentos de embarque para que a su vez los remita a su banco y vía courier a su importador.
- ❖ El banco del exportador (pagador) envía los documentos al banco emisor, si éste los encuentra conforme, procede al desembolso a la cuenta bancaria del exportador.

• **EXPORTACIONES SEGÚN LA NATURALEZA DE LA OPERACIÓN PARA EL BRÓKER**

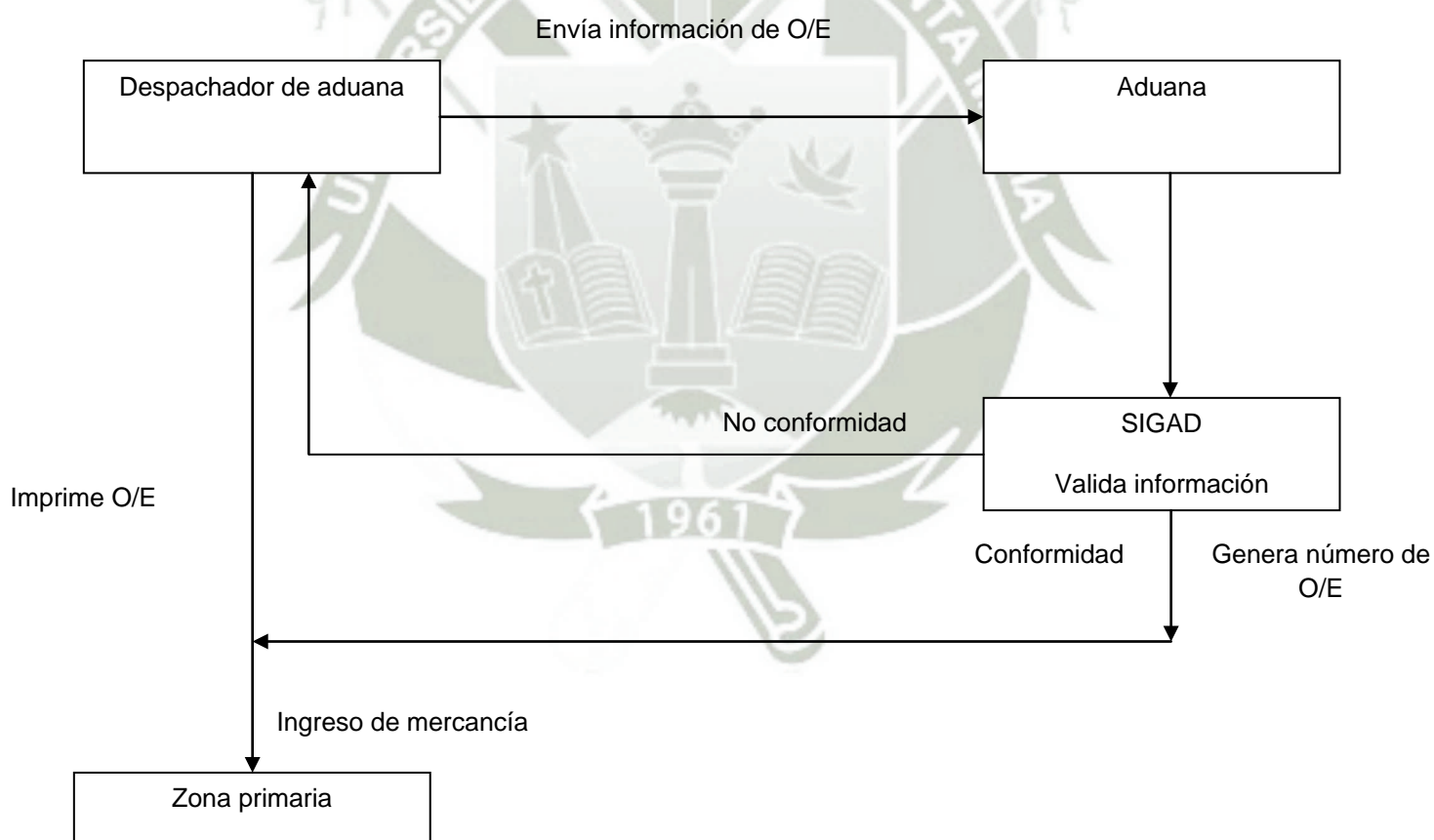
- ❖ **Régimen Definitivo:** Este régimen es aplicable a las mercancías en libre circulación que salen del territorio aduanero para uso o consumo definitivo en el exterior. Las mercancías deben ser embarcadas dentro del plazo máximo de diez (10 días) contados desde de la fecha de numeración de la orden de embarque. Se puede regularizar la declaración de exportación dentro de un plazo de quince días (15) computado a partir del término del último embarco.
- ❖ **Exportación Con Valor Comercial:** Se considera una exportación con valor comercial cuando el valor FOB de la exportación es superior a los cinco mil dólares americanos (US \$ 5,000.00).

Para el caso de las exportaciones con valor comercial se sigue el procedimiento de una exportación de régimen definitivo con la presentación de todos los documentos que la misma exige.

- **PROCEDIMIENTO ADECUADO AL SISTEMA DE LA CALIDAD DE ADUANAS**

El procedimiento adecuado al sistema de la calidad de aduanas en el régimen de exportación definitiva, fue aprobado con el objeto de establecer las pautas a seguir para el despacho aduanero de mercancías. Las etapas son las siguientes:

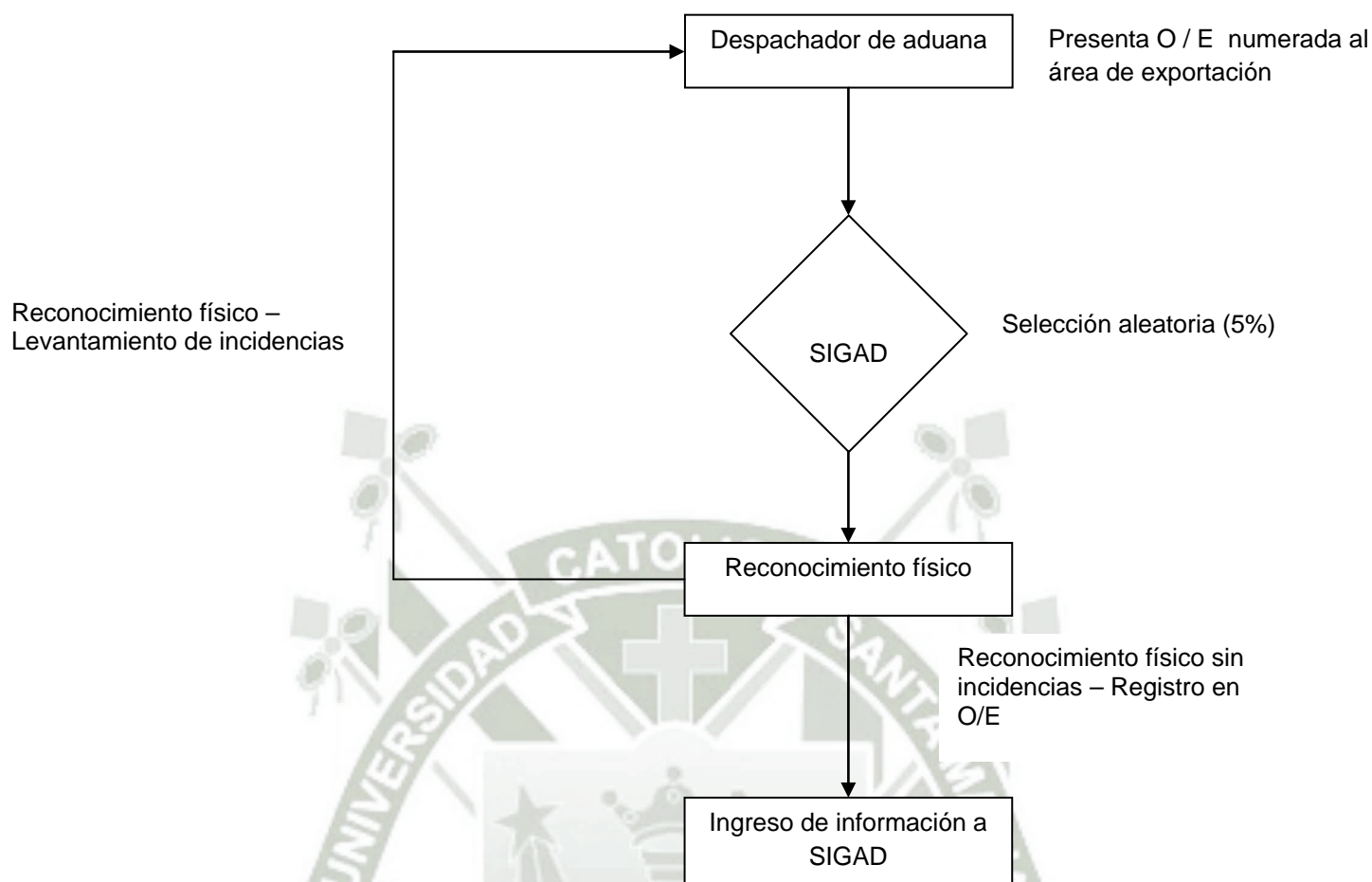
Esquema Nº 9: Del llenado y presentación de la Orden de Embarque



Fuente: Elaboración Propia

El Despachador de Aduana transmite por vía electrónica a la Aduana de despacho la información contenida en la orden de embarque. El Sistema Integrado de Gestión Aduanera – SIGAD, valida los datos de la información y de ser conforme genera el número correspondiente de la Orden de Embarque; caso contrario, se le comunica para las correcciones pertinentes. Obtenida la numeración, el Despachador de Aduana procede a imprimir la Orden de Embarque para su presentación en la zona primaria conjuntamente o una vez ingresada la mercancía. El Despachador de Aduana debe ingresar la mercancía a la zona primaria (terminales de almacenamiento, almacenes de las compañías aéreas, zonas adyacentes a las aduana, etc.), como requisito previo a la selección aleatoria de la orden de embarque (Reconocimiento Físico o Documentario). Concluido el ingreso, el almacenista estampa el sello de admitido o ingresado en la orden de embarque, consignado la cantidad de bultos y peso de la mercancía recibida. Puede exceptuarse el ingreso de las mercancías a terminales cuando se trata de mercancías de gran peso, volumen, a granel, los embarques por tuberías y los animales.

Esquema Nº 10: Selección Aleatoria y reconocimiento físico.



Fuente: Elaboración Propia

Para efectos de la selección aleatoria para el reconocimiento físico de las mercancías, el Despachador de Aduanas presenta la Orden de Embarque numerada, autorizaciones especiales e información necesaria ante el área de Exportación con una antelación suficiente según el tipo y cantidad de mercancías que permita el embarque sin contratiempos de resultar seleccionado a reconocimiento físico. Aquellas órdenes de Embarque con más de diez (10) días de numeradas no participan de la selección aleatoria, debiendo de ser anuladas automáticamente. Para fines de reconocimiento físico el SIGAD selecciona aleatoriamente el 5% de las Órdenes de Embarque numeradas, estableciéndose como mínimo cinco (5) reconocimientos físicos diarios. La condición de físico o documentario se indicará en la orden de embarque. A solicitud del interesado, el Intendente de la Aduana, autoriza el reconocimiento físico de las mercancías en los locales del exportador, cuando se trate de mercancías perecibles, explosivos, mercancías de gran peso y volumen, otras que califiquen a criterio del Intendente de Aduanas. Asimismo, el Despachador de Aduanas puede solicitar que las mercancías sean reconocidas físicamente en el Terminal de Almacenamiento.

No se considera dentro del 5% de reconocimiento físico obligatorio:

- ♦ Las mercancías que se reconocen físicamente en el local del exportador.
- ♦ Las mercancías restringidas.
- ♦ Las mercancías prohibidas en caso de excepciones
- ♦ Las mercancías a ser reconocidas a solicitud del exportador
- ♦ Las mercancías que se numeren en una Aduana y son exportadas por otra.

■

Del Reconocimiento Físico

El reconocimiento físico se efectúa las 24 horas del día en presencia del exportador y/o Despachador de Aduana y/o representante del Almacén, debiendo el Despachador de Aduanas presentar la orden de embarque acompañada de las autorizaciones especiales en caso de corresponder. El Especialista en Aduanas determinará aleatoriamente entre las mercancías seleccionadas a aquellas que reconocerá físicamente; inclusive en el caso de contenedores que transporten un mismo tipo de mercancía declarada, en los que no es necesario la apertura o verificación del llenado total de éstos. El mismo criterio puede aplicarse una vez abierto cada bulto, cumpliéndose con una o varias de las siguientes actuaciones, luego de reconocer las mercancías comparándolas con lo declarado: extraer muestras para el análisis químico o extraer etiquetas que señalen la característica del producto, de ser el caso. Concluido el reconocimiento físico el Especialista en Aduanas, coloca el precinto respectivo de ser carga única (contenedores) y consigna como parte de la diligencia el número de bultos reconocidos.

Producto del reconocimiento, se puede presentar dos situaciones:

- ◆ **Reconocimiento Físico sin incidencia.**

Practicado el reconocimiento físico y de no haber incidencia, el Especialista en Aduanas procede a registrar el resultado de la diligencia en el recuadro respectivo de la Orden de Embarque e ingresa la información correspondiente al SIGAD.

- ◆ **Reconocimiento Físico con incidencia.**

En el caso que exista diferencia de mercancías consignadas y encontradas, no sujeto a causal de suspensión del despacho, procederá a realizar las enmiendas respectivas en la orden de embarque.

Son causales de suspensión del trámite de despacho:

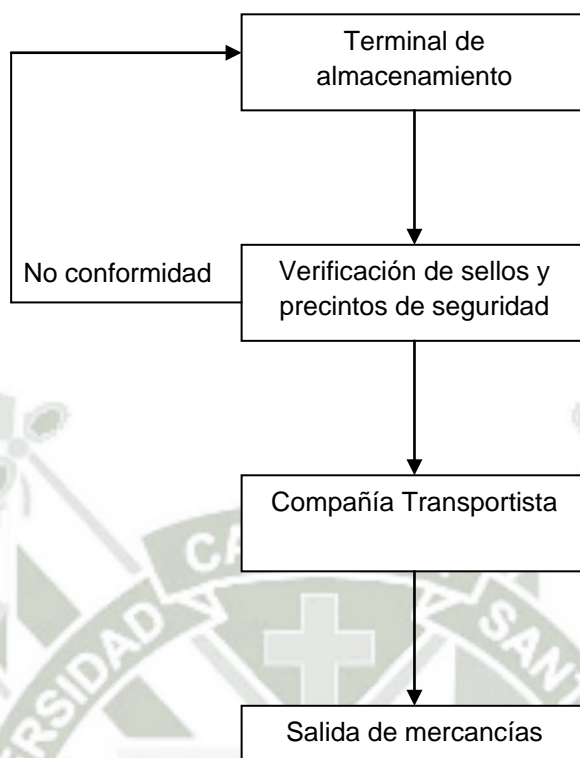
- a. Encontrar mercancías prohibidas o restringidas sin haber sido declaradas como tales.
- b. Presunción de fraude o delito.

En estos casos el Especialista en Aduanas formula el informe correspondiente al Jefe del área de Exportación para la determinación de las acciones legales pertinentes. En caso que las incidencias sean subsanadas, éste último podrá disponer la continuación del despacho. La responsabilidad del personal de aduanas encargado de efectuar el reconocimiento físico, culmina una vez realizada dicha diligencia, quedando las mercancías bajo responsabilidad de los terminales de almacenamiento o exportador de ser el caso.

■ **Anulación de la Orden de Embarque**

El Despachador de Aduanas puede anular a través de transmisión electrónica las órdenes de Embarque no refrendadas, refrendadas con revisión documentaria o refrendadas con reconocimiento físico diligenciadas. El Terminal de Almacenamiento permite el retiro de la mercancía previa presentación de la orden de embarque anulada. En el caso de anulación de las órdenes de embarque seleccionadas a reconocimiento físico sin diligenciar, la solicitud se efectúa mediante expediente, previo control de la Aduana.

Esquema N° 11: Control de Embarque



Fuente: Elaboración Propia

Las mercancías deberán ser embarcadas dentro del plazo máximo de diez (10) días útiles contados desde la fecha de numeración de la Orden de Embarque. Los Terminales de Almacenamiento son responsables del traslado y entrega de la mercancía a las compañías Transportistas en la zona de embarque. Cuando el reconocimiento físico se efectúa en los locales del exportador, el responsable es el Despachador de Aduana. Previo al embarque los Oficiales de Aduana constatan que los sellos y precintos de seguridad estén correctamente colocados y que no hayan sido manipulados o alterados. De constatarse que los bultos y/o contenedores se encuentran en mala condición exterior, o exista indicios de violación de los sellos o precintos de seguridad, se designa a un Especialista en Aduanas para que se efectúe el reconocimiento físico de

las mercancías. De ser conforme se autoriza la salida de las mercancías, caso contrario, se emite el informe respectivo para la aplicación de las acciones legales que correspondan. La compañía transportista verifica el embarque de las mercancías y anota la cantidad de bultos, así como el peso bruto total señalando fecha y hora en que terminó el último embarque.

▪ **De la Declaración Única de Aduanas**

Concluido el embarque, el despachador de aduana dispone de un plazo de quince (15) días para regularizar la exportación mediante la Declaración Única de Aduanas ante el área de exportaciones de la aduana donde numeró la orden de embarque. el despachador de aduana transmite por vía electrónica la información contenida en el formato de la DUA. El sistema SIGAD valida los datos de la información y de ser conforme, genera el número correspondiente, caso contrario, se le comunica para las correcciones pertinentes. La regularización de la exportación a través de la DUA se configura con su numeración y es transmitido electrónicamente al Despachador de Aduana quien procede a imprimir la DUA para su presentación en el área de Exportaciones. Independientemente a la regularización de la DUA, el Despachador de Aduana en el plazo de 15 días hábiles computados a partir de la fecha del último embarque, presenta en el área de Exportación la DUA numerada, con las constancias de lo efectivamente embarcado por el transportista, adjuntando los siguientes documentos:

- Copia autenticada de la Orden de Embarque original.
- Copia autenticada o carbonada del Conocimiento de Embarque, Guía Aérea o Carta Porte.

- 2da. Copia de la Factura Comercial (SUNAT), en castellano, pudiendo adicionalmente contener dentro del mismo documento la traducción a otro idioma.
- Formato de servicio de despacho aduanero cancelado.

Adicionalmente, cuando corresponda:

- 2da. Copia de la Nota de Crédito o Débito.
- Comprobante de Pago que acredite el pago por servicio de precinto de seguridad y por horas extraordinarias.
- Autorizaciones Especiales.
- Relación de Insumo Producto, Régimen de Admisión Temporal.
- Declaración Jurada de Reexportación, Régimen de Importación Temporal.
- Copia de coeficientes (solicitud de reposición) y fotocopia simple de la factura de importación correspondiente.
- Copia de Solicitud de Reconocimiento Físico en el local del exportador.
- Declaración Jurada del Exportador de las Comisiones en el exterior de no estar consignadas en la factura comercial.
- Copia autenticada de la Declaración Única de Aduanas - Exportación Temporal.
- Copia del Boletín Químico.

Aduanas recibe los documentos y genera la Guía de Entrega de Documentos (GED) por cada declaración recibida. El especialista de Aduanas recibe la documentación procediendo de forma inmediata a la revisión documentaria. La regularización o rechazo de la DUA debe efectuarse en el día de su presentación. Si se detecta alguna inconsistencia entre lo transmitido y la documentación presentada, el Especialista en Aduanas consigna en la GED los motivos de su rechazo, ingresándose dicha información al SIGAD. El Despachador

de Aduana subsana las observaciones planteadas dentro de los 15 días útiles computados a partir del término del último embarque, caso contrario se incurre en infracción. Producto de la revisión, de encontrarse conforme, se procede a refrendar la DUA con el número asignado por el SIGAD, acción que significa la aceptación y regularización de la exportación.

▪ **G. Sanciones**

Las infracciones a las disposiciones y obligaciones con relación al Régimen de Exportación pueden ser de caracteres reglamentarios o constitutivos de los delitos de fraude y contrabando. Corresponde a la justicia penal ordinaria la instrucción, juzgamiento y aplicación de las sanciones por delitos aduaneros, sin perjuicio del cobro de derechos y demás cargos que compete a Aduanas. La sanción de multa, recargos e intereses no excluye la aplicación del comiso, en los casos que corresponda. Serán sancionadas con multa, el incumplimiento del plazo para regularizar la Declaración Única de Exportación. La sanción consiste en 0,1 de la Unidad Impositiva Tributaria UIT, más 0,025 de la UIT por día, hasta la regularización de la DUA.

3.2. EVENTOS Y FERIAS INTERNACIONALES EN FRANCIA

La Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo, PROMPERU, promueve la participación de empresas peruanas en eventos de promoción comercial internacional con el objetivo de lograr la internacionalización de sus productos. Es así que Promperú organiza la participación de grupos de empresas peruanas en ferias internacionales, misiones comerciales, ruedas de negocio, etc., así mismo brinda beneficios (cuota de participación minimizada) para las empresas asistentes.

Para el caso Illari Peru S.A.C., se ha seleccionado las dos siguientes ferias internacionales especializadas del sector textil confecciones:

Cuadro N° 52: Feria Prêt à Porter Paris

| | |
|--------------------------|---|
| Descripción | Es una de las ferias líderes en Francia que congrega a más de 43,000 visitantes, de los cuales el 41% son internacionales entre europeos, norteamericanos, japoneses, rusos entre otros. Presenta 1,500 marcas y es considerada la más grande feria de prendas de vestir. |
| Lugar | Francia - Paris |
| Fecha | 22/01/2012 - 30/06/2012 |
| Frecuencia | Bianual |
| Sectorización | Textil |
| Institución que organiza | SODES |
| Contacto | Angela Reyes |
| Correo Electrónico | areyes@promperu.gob.pe |
| Teléfono | 616-7400 |

Cuadro N° 53: Feria Peru Moda

| | |
|--------------------------|--|
| Descripción | Feria internacional de la industria de la vestimenta en donde se exhibe la oferta exportable peruana. El evento es visitado por las principales compañías importadoras de los cinco continentes. |
| Lugar | Lima – Perú |
| Fecha | 26/04/2012 |
| Frecuencia | Anual |
| Institución que organiza | Promperu |
| Contacto | Sandra Flores |
| Correo Electrónico | sflores@promperu.gob.pe |
| Teléfono | 616-7400 |

3.3. ANALISIS DE COSTOS PARA LA EXPORTACIÓN DE ABRIGOS DE ALPACA AL MERCADO FRANCÉS

Para lograr una unidad de criterio del presente ítem, todos los costos fueron considerados en base a los datos obtenidos del mercado y recopilados según fuente de la empresa. El objetivo de este apartado es determinar las inversiones requeridas por el negocio antes de su puesta en marcha.

Personal de Administración

Personal que labora directamente con la gestión administrativa de las operaciones del manejo gerencial del negocio en funcionamiento.

Cuadro N° 54: Personal de Administración

| Área | Cargo | Cantidad | Pago Mensual (\$) | Veces / Año | Pago Anual (\$) |
|------------------|-----------------------------|----------|-------------------|-------------|------------------|
| Gerencia General | Gerente General | 1 | 1.065,89 | 14 | 14.922,48 |
| Administración | Asistente de Administración | 1 | 620,16 | 14 | 8.682,17 |
| | Contador | 1 | 426,36 | 14 | 5.968,99 |
| TOTAL | | 3 | 2.112,40 | | 29.573,64 |

Fuente: Elaboración Propia

Beneficios Sociales del Personal de Administración

Son los beneficios sociales cuya responsabilidad será propiamente del empleador y que a la actualidad en promedio asciende a un valor del 43.57% del sueldo (lo compone: AFP, Seguridad Social, CTS, Vacaciones Truncas, Gratificaciones Truncas).

Cuadro Nº 55: Descripción de los Beneficios Sociales

| Beneficios | % |
|-------------------------|--------------|
| AFP | 13.47 |
| SS | 9 |
| CTS | 12.5 |
| Vacaciones Truncas | 7 |
| Gratificaciones Truncas | 1.6 |
| Total | 43.57 |

Fuente: Elaboración Propia

Cuadro Nº 56: Beneficios Sociales del Personal de Administración

| Área | Cargo | Cantidad | Pago Mensual (\$) | Veces / Año | 43.57% BS | Pago Anual (\$) |
|------------------|-----------------------------|----------|-------------------|-------------|-----------|------------------|
| Gerencia General | Gerente General | 1 | 1.065,89 | 14 | 0,4357 | 6.501,72 |
| Administración | Asistente de Administración | 1 | 620,16 | 14 | 0,4357 | 3.782,82 |
| | Contador | 1 | 426,36 | 14 | 0,4357 | 2.600,69 |
| TOTAL | | 3 | 2.112,40 | | | 12.885,24 |

Fuente: Elaboración Propia

Mano de Obra Directa

En lo que sigue se determina la necesidad del personal requerido para operar la planta, personal que elabora el producto final, y, de esta manera, determinar el costo laboral por año. Se ha considerado la mano de obra directa, que es la que trabaja directamente con el proceso.

Cuadro Nº 57: Mano de Obra Directa

| Área | Cargo | Cantidad | Pago Mensual (\$) | Veces al Año | Pago Anual (\$) |
|--------------|-----------|----------|-------------------|--------------|------------------|
| Producción | Operarios | 3 | 290.70 | 14 | 12,209.30 |
| TOTAL | | 3 | 290.70 | | 12,209.30 |

Fuente: Elaboración Propia

Beneficios Sociales de la Mano de Obra Directa

Son los beneficios sociales cuya responsabilidad será propiamente del empleador y que a la actualidad en promedio asciende a un valor del 43.57% del sueldo (lo compone: AFP, Seguridad Social y CTS)

Cuadro N° 58: Beneficios Sociales Mano de Obra Directa

| Área | Cargo | Cantidad | Pago Mensual (\$) | Veces / Año | 43.57% BS | Pago Anual (\$) |
|--------------|-----------|----------|-------------------|-------------|-----------|-----------------|
| Producción | Operarios | 3 | 290.70 | 14 | 0.4357 | 5,319.59 |
| TOTAL | | 3 | 290.70 | | | 5,319.59 |

Fuente: Elaboración Propia

Mano de obra indirecta

La mano de obra indirecta se incluye como parte de los costos indirectos, siendo el Responsable de Producción y Aseguramiento de la Calidad quienes pertenecen a dicha partida presupuestal.

Cuadro N° 59: Mano de Obra Indirecta

| Área | Cargo | Cantidad | Pago Mensual (\$) | Veces / Año | Pago Anual (\$) |
|--------------|------------------------|----------|-------------------|-------------|------------------|
| Producción | Responsable Producción | 1 | 620,16 | 14 | 8.682,17 |
| | Responsable Calidad | 1 | 387,60 | 14 | 5.426,36 |
| TOTAL | | 2 | 1.007,75 | | 14.108,53 |

Fuente: Elaboración Propia

Beneficios Sociales de la Mano de Obra Indirecta

Son los beneficios sociales cuya responsabilidad será propiamente del empleador y que a la actualidad en promedio asciende a un valor del 43.57% del sueldo (lo compone: AFP, Seguridad Social y CTS).

Cuadro N° 60: Beneficios Sociales Mano de Obra Indirecta

| Área | Cargo | Cantidad | Pago Mensual (\$) | Veces / Año | 43.57% BS | Pago Anual (\$) |
|--------------|------------------------|----------|-------------------|-------------|-----------|-----------------|
| Producción | Responsable Producción | 1 | 620,16 | 14 | 0,4357 | 3.782,82 |
| | Responsable Calidad | 1 | 387,60 | 14 | 0,4357 | 2.364,26 |
| TOTAL | | 2 | 1.007,75 | | | 6.147,09 |

Fuente: Elaboración Propia

Servicios Externos

Cuadro N° 61: Servicios Externos

| Concepto | Cantidad Anual | Costo Mensual (\$) | Costo Anual (\$) |
|--------------------------------------|----------------|--------------------|------------------|
| Servicios de Externos (01 vigilante) | 12 | 310,08 | 3.720,93 |
| TOTAL | | 310,08 | 3.720,93 |

Fuente: Elaboración Propia

Mantenimiento de Transporte

Cuadro N° 62: Mantenimiento de Transporte

| Concepto | Cantidad Anual | Costo Mensual (\$) | Costo Anual (\$) |
|--------------------------|----------------|--------------------|------------------|
| Mantenimiento Transporte | 12 | 77,52 | 930,23 |
| TOTAL | | 77,52 | 930,23 |

Fuente: Elaboración Propia

Mantenimiento de maquinaria y equipo

Cuadro N° 63: Mantenimiento de Maquinaria y Equipo

| Concepto | Cantidad Anual | Costo Mensual (\$) | Costo Anual (\$) |
|-----------------------------------|----------------|--------------------|------------------|
| Mantenimiento Maquinaria – Equipo | 2 | 193,80 | 387,60 |
| TOTAL | | 193,80 | 387,60 |

Fuente: Elaboración Propia

Energía

Conformada por las fuentes energéticas a ser utilizadas para el normal funcionamiento de las instalaciones y el proceso.

Cuadro N° 64: Energía

| Concepto | Cantidad Anual | Costo Mensual (\$) | Costo Anual (\$) |
|-------------------|----------------|--------------------|------------------|
| Energía Eléctrica | 12 | 116,28 | 1.395,35 |
| Combustible | 12 | 232,56 | 2.790,70 |
| TOTAL | | 348,84 | 4.186,05 |

Fuente: Elaboración Propia

Inversión en Equipo

El equipo es la base fundamental de las inversiones debido a que sin ellos no se podría dar el proceso y por ende no tendría objeto social la unidad de negocio.

Cuadro N° 65: Inversión de Equipo

| Descripción | Cantidad | Costo Unitario (\$) | Inversión (\$) |
|-----------------------|----------|---------------------|----------------|
| Computador Core 2 Duo | 1 | 833,33 | 833,33 |
| TOTAL | 1 | 833,33 | 833,33 |

Fuente: Elaboración Propia

Gestión

La gestión es muy importante para que el negocio logre su instalación adecuadamente. Ello permitirá además tener una mejora continua de los procesos y prevención de imprevistos en las instalaciones.

Cuadro N° 66: Gestión

| Descripción | | Cantidad /Anual | Costo Unitario (\$) | C. Total Anual (\$) |
|------------------------|------------------------------|-----------------|---------------------|---------------------|
| Planeación | Plan Operativo | 1 | 387,60 | 387,60 |
| | Plan de Exportación | 1 | 387,60 | 387,60 |
| | Plan de Seguridad Industrial | 1 | 387,60 | 387,60 |
| Promoción y publicidad | Diseño y Mantenimiento Web | 1 | 193,80 | 193,80 |
| Entrenamiento | Capacitaciones | 2 | 310,08 | 620,16 |
| TOTAL | | | 1.666,67 | 1.976,74 |

Fuente: Elaboración Propia

Trámites

Para la instalación de la unidad de negocio, se debe cumplir con los siguientes requisitos de funcionamiento:

Cuadro N° 67: Trámites

| Concepto | Cantidad | Costo Unitario (\$) | Costo Total (\$) |
|--------------------------|----------|---------------------|------------------|
| Licencia Funcionamiento | 1 | 365,89 | 365,89 |
| Minuta y Escritura | 1 | 135,66 | 135,66 |
| Registros Públicos | 1 | 251,94 | 251,94 |
| Certificado de Seguridad | 1 | 242,25 | 242,25 |
| TOTAL | | 995,74 | 995,74 |

Fuente: Elaboración Propia

Mobiliario

En cuanto a las adecuaciones de los ambientes de la locación que se tengan que realizar para llevar a cabo las actividades del objeto social del negocio.

Cuadro N° 68: Mobiliario

| Descripción | | Cantidad | Costo Unitario (\$) | Costo Total (\$) |
|-----------------------------|----------------|----------|---------------------|------------------|
| Implementación de Ambientes | Área Operativa | 1 | 775,19 | 775,19 |
| TOTAL | | 1 | 775,19 | 775,19 |

Fuente: Elaboración Propia

Materiales

Cuadro N° 69: Materiales

| Materia Prima | Cantidad | Costo Unitario (\$) | Costo Total (\$) |
|--------------------------|-----------------|----------------------------|-------------------------|
| Bolsas plásticas 1x45x35 | 5.040 | 0,04 | 195,35 |
| Cajas de cartón 25x45x35 | 504 | 0,12 | 58,60 |
| TOTAL | 5.544,00 | 0,16 | 253,95 |

Fuente: Elaboración Propia

Materia Prima

Cuadro N° 70: Materia Prima e Insumos

| Materia Prima | Cantidad (Kg) | Costo Unitario (\$ / Kg) | Costo Total (\$) |
|----------------------|----------------------|---------------------------------|-------------------------|
| Telas y Accesorios | 6.300 | 18,41 | 115.988,37 |
| TOTAL | 6.300 | 18,41 | 115.988,37 |

Fuente: Elaboración Propia

Los insumos están referidos a 6 unidades de botones por un kilo, que es el peso aproximado de un abrigo. También se considera una etiqueta de marca y una de especificaciones técnicas.

Ingresos

Cuadro N° 71: Ingresos

| Producto Exportación | Cantidad (Kg) | Costo Unitario Kg (\$) | Costo Total (\$) |
|-----------------------------|----------------------|-------------------------------|-------------------------|
| Abrigos de Alpaca | 5.040 | 42,64 | 214.883,72 |
| TOTAL | 5.040 | 42,64 | 214.883,72 |

Fuente: Elaboración Propia

Impuesto a la Utilidad (Renta)

Cuadro N° 72: Impuesto a la Renta

| Detalle | Cantidad | Valor |
|----------------|----------|---------------|
| Impuesto Renta | 1 | 30.00% |
| TOTAL | 1 | 30.00% |

Fuente: Elaboración Propia



Flujo de Caja Económico

| DESCRIPCION | USD \$ | | | | | |
|--|------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| | AÑOS | | | | | |
| | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| INGRESOS | 0,00 | 214.883,72 | 225.627,91 | 236.909,30 | 248.754,77 | 261.192,51 |
| Abrigos de Alpaca | 0,00 | 214.883,72 | 225.627,91 | 236.909,30 | 248.754,77 | 261.192,51 |
| | | | | | | |
| EGRESOS | 2.604,26 | 212.934,95 | 223.535,18 | 234.665,43 | 246.352,19 | 258.623,29 |
| INVERSIÓN | 2.604,26 | | | | | |
| COSTO DE PRODUCCION | 0,00 | 165.576,49 | 173.855,31 | 182.548,08 | 191.675,48 | 201.259,25 |
| COSTOS DIRECTOS | 0,00 | 140.747,23 | 147.784,59 | 155.173,82 | 162.932,51 | 171.079,14 |
| MATERIA PRIMA y MATERIALES | 0,00 | 116.242,33 | 122.054,44 | 128.157,16 | 134.565,02 | 141.293,27 |
| Materia Prima | 0,00 | 115.988,37 | 121.787,79 | 127.877,18 | 134.271,04 | 140.984,59 |
| Materiales | 0,00 | 253,95 | 266,65 | 279,98 | 293,98 | 308,68 |
| MANO DE OBRA DIRECTA | 0,00 | 17.528,90 | 18.405,34 | 19.325,61 | 20.291,89 | 21.306,48 |
| Personal de Planta | 0,00 | 12.209,30 | 12.819,77 | 13.460,76 | 14.133,79 | 14.840,48 |
| BS MOD | 0,00 | 5.319,59 | 5.585,57 | 5.864,85 | 6.158,09 | 6.466,00 |
| OTROS | | 4.651,16 | 4.883,72 | 5.127,91 | 5.384,30 | 5.653,52 |
| Ingeniería | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Servicios Externos | | 3.720,93 | 3.906,98 | 4.102,33 | 4.307,44 | 4.522,81 |
| Mantenimiento de Transporte | | 930,23 | 976,74 | 1.025,58 | 1.076,86 | 1.130,70 |
| IMPREVISTOS (2%) | 0,00 | 2.324,85 | 2.441,09 | 2.563,14 | 2.691,30 | 2.825,87 |
| COSTOS INDIRECTOS | 0,00 | 24.829,26 | 26.070,72 | 27.374,25 | 28.742,97 | 30.180,12 |
| Mano de Obra Indirecta | 0,00 | 14.108,53 | 14.813,95 | 15.554,65 | 16.332,38 | 17.149,00 |
| BS MOI | 0,00 | 6.147,09 | 6.454,44 | 6.777,16 | 7.116,02 | 7.471,82 |
| Mantenimiento Maquinas - Equipos | | 387,60 | 406,98 | 427,33 | 448,69 | 471,13 |
| Energía Eléctrica - Combustible | | 4.186,05 | 4.395,35 | 4.615,12 | 4.845,87 | 5.088,17 |
| Gastos | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| GASTOS DE OPERACIÓN | 2.604,26 | 44.435,62 | 46.657,41 | 48.990,28 | 51.439,79 | 54.011,78 |
| Personal de Administración | 0,00 | 29.573,64 | 31.052,33 | 32.604,94 | 34.235,19 | 35.946,95 |
| BS PA | 0,00 | 12.885,24 | 13.529,50 | 14.205,97 | 14.916,27 | 15.662,09 |
| Gestión | 0,00 | 1.976,74 | 2.075,58 | 2.179,36 | 2.288,33 | 2.402,74 |
| Trámites Varios - Autorizaciones | 995,74 | | | | | |
| Mobiliario | 775,19 | | | | | |
| Alquileres | 0,00 | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Equipo | 833,33 | | | | | |
| COSTO EXPORTACIÓN | 0,00 | 1.461,35 | 1.487,91 | 1.515,79 | 1.545,07 | 1.575,81 |
| TRANSPORTE | | 453,60 | 476,28 | 500,09 | 525,10 | 551,35 |
| Costo de transporte (\$0.09/Kg) | | 453,60 | 476,28 | 500,09 | 525,10 | 551,35 |
| ADUANAS | | 697,67 | 697,67 | 697,67 | 697,67 | 697,67 |
| DOCUMENTACION | | 232,56 | 232,56 | 232,56 | 232,56 | 232,56 |
| CONTEINER | | 77,52 | 81,40 | 85,47 | 89,74 | 94,23 |
| | | | | | | |
| UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS (UAI) | -2.604,26 | 4.871,61 | 5.115,19 | 5.370,95 | 5.639,50 | 5.921,47 |
| IMPUESTO A LA RENTA (IR) | 0,00 | 1.461,48 | 1.534,56 | 1.611,29 | 1.691,85 | 1.776,44 |
| FLUJO DE CAJA ECONÓMICO (FCE) | -2.604,26 | 1.948,78 | 2.092,73 | 2.243,87 | 2.402,58 | 2.569,22 |

Fuente: Elaboración Propia

Indicadores Económicos

Los indicadores económicos para el presente plan de negocios pronostican una eficiente factibilidad, ya que como resultado obtenemos valores positivos tales como el Valor Actual Neto que asciende a US\$ 2,581. 68 lo que demuestra que las utilidades serán de gran beneficio para motivar la implementación del negocio.

El caso de la relación del Beneficio Costo se puede observar que el factor es mayor a la unidad (1.01) lo que implica que frente a cada Dólar de inversión habrán 1 céntimos de Dólar para recuperarse.

En lo referente a la Tasa Interna de Retorno (TIR) el valor del 76% de rentabilidad es más que suficiente como para pretender iniciar el presente negocio.

Y en un poco más de 14 meses se puede recuperar la inversión que en este caso estaría cargado a los gastos de operación.

Cuadro Nº 73: Indicadores Económicos (VAN, B/C, TIR, PRI)

| | | | |
|------------|-------------------|--------------|-------------|
| VAN | \$2.581,68 | | |
| B/C | 1,01 | | |
| TIR | 76% | Meses | Días |
| PRI | 1,168 | 14 | 426 |

Fuente: Elaboración Propia

VAN : Valor Actual Neto

B/C : Beneficio / Costo

TIR : Tasa Interna de retorno

PRI : Periodo de Recuperación de Inversión

Nota: La tasa promedio para calcular el VAN es 31.01%

Cuadro Nº 74: Tasa Promedio del Sistema Financiero

| Entidad | Tasa Anual Efectiva (%) |
|-----------------|--------------------------------|
| Crear | 35.91 |
| CMAC | 27.11 |
| BCP | 36.00 |
| Interbank | 25.00 |
| Promedio | 31.01 |

Fuente: Elaboración Propia

CONCLUSIONES

- PRIMERA:** De acuerdo a la estadística analizada en este trabajo de investigación, en los últimos tres años, Francia figura en el ranking de los 5 principales países importadores de abrigos, en 2009 con un volumen de importación por US\$ 42,263, en 2010 surgió una reducción de consumo a US\$ 13,626 y en 2011 el consumo incrementó a US\$ 30,795. De acuerdo a estimaciones, se proyecta que el consumo de abrigos en Francia sea de US\$ 76,397,189 para el año 2017.
- SEGUNDA:** En Arequipa existen tres principales empresas productoras y exportadoras de prendas a base de fibra de alpaca. La más representativa para las exportaciones de abrigos de alpaca Incalpaca TPX, seguida por Michell &Cía y por último Productos del Sur. La participación conjunta de este grupo de empresas representó casi el 50% de las exportaciones peruanas en el 2007, descendiendo a 25.16% en 2011. Esto puede deberse a la mayor cantidad de pequeñas y medianas empresas exportadoras arequipeñas, tales como Qori Exports S.R.L., Peru Etniko S.R.L., Cabrera and Company Corporation S.R.L., Art Atlas S.R.L., Qaytu Collection Import y Export S.A.C. y Calicampo S.A.C..
- TERCERA:** La forma de distribución será directa, las exportaciones de la empresa se realizarán de acuerdo al Incoterm FOB (libre a bordo). La empresa se encarga de contratar el transporte interno para llevar la mercancía lista para ser exportada al puerto de Matarani o Callao. Esta misma empresa puede encargarse de efectuar el despacho de exportación. De esta forma, la empresa se hace responsable por la carga hasta que ésta haya sobrepasado la borda del buque.

CUARTA: La forma organizativa de la microempresa es vertical, en donde el mando máximo es el directorio conformado por los socios, seguido por la gerencia general, el asistente de administración y el encargado del área de contabilidad. Seguidamente se encuentra la persona responsable del área de producción y desde aquí se puede identificar tres sub áreas que forman parte del proceso productivo, corte confección y acabado, cada una con sus respectivos controles de calidad.

QUINTA: Las empresas transformadoras compran el vellón clasificado luego de las campañas de esquila y elaboran el hilado para la producción de prendas, accesorios o telas. La micro empresa compra la materia prima y elabora moldes en papel o tela, procede al corte de tela y forro, las partes son armadas y se realiza el primer control de calidad. Se continúa con la confección, acabado manual y el correspondiente control de calidad. Posteriormente se realiza la limpieza de la prenda, etiquetado, las prendas son planchadas o vaporizadas y se realiza el último control de calidad para que el producto proceda a ser embolsado y colocado en cajas de cartón, cada una con una capacidad para 10 abrigos.

SEXTA: La empresa tiene experiencia confeccionando abrigos para otras empresas exportadoras, más no cuenta con experiencia en el proceso exportador. Por otro lado, no posee clientes establecidos en Francia u otros mercados, pues hasta la fecha sólo se ha dedicado a brindar servicios. Es importante recalcar que la industria de la moda es muy cambiante, motivo por el cual la mype tendrá que aprovechar herramientas y mantenerse a la vanguardia.

SÉPTIMA: Una de las estrategias de exportación consiste en fomentar la creación y formalización de asociaciones de alpaqueros que realicen mejores campañas para poder proveer a las empresas

transformadoras y sucesivamente a las mypes, pues resulta necesario atender la creciente demanda de prendas a base de fibra de alpaca. Una segunda estrategia está basada en la agresiva promoción en ferias especializadas, aprovechando la existencia de un tratado de libre comercio.



RECOMENDACIONES

PRIMERA:

Hoy en día, en el mercado europeo existe una fuerte tendencia por el “Comercio Justo” o “Fair Trade”. La filosofía de esta nueva alternativa de comercio, radica en brindar mayores oportunidades a productores de países subdesarrollados, logrando el desarrollo integral y sustentable de forma económica social y ambiental.

En el Perú, existen algunas empresas certificadas en comercio justo y esto le permite introducir sus productos en nichos de mercado donde el consumidor final está dispuesto a pagar un “precio justo” por el producto, en beneficio de los trabajadores y de la sociedad.

Es recomendable que la empresa participe en el Programa de Buenas Prácticas de Comercio Justo dirigido a empresas del sector textil confecciones , convocado por la Comisión de Promoción del Perú para las Exportaciones y el Turismo, Promperu. El objetivo del programa es brindar asesoría en la implementación de criterios de comercio justo, y planificar auditorias piloto, con el fin de poder lograr la certificación internacional de las empresas. La salida comercial de este nicho de mercado, se destaca en la feria especializada Ethical Fashion Show, la cual se realiza de forma anual en París, Francia.

SEGUNDA:

La mype debería considerar la opción de crear el departamento de exportaciones, con una persona a tiempo completo que se encargue íntegramente del proceso de exportación, desde el envío de la ficha técnica , cotización de acuerdo al medio de transporte, coordinación con el área de producción para cumplir con tiempos de entrega, contrato de compra venta internacional y trámites de aduana y embarque al exterior para asegurarse que las exportaciones sean exitosas y no se generen sobrecostos. Asimismo, ésta persona se encargaría de organizar la participación de la empresa en ferias especializadas y otros eventos de promoción comercial.

TERCERA: Se recomienda que la mype participe de forma constante en las ferias especializadas mencionadas. Una feria internacional no sólo permite difundir la imagen de la empresa y presentar sus productos de forma directa a compradores, sino también obtener retroalimentación sobre estos. Permite también permite incrementar la cartera de contactos, conocer la competencia, las tenencias del mercado y del consumidor, entre otras. La participación en ferias requiere un trabajo pre feria, durante y en especial post feria. Asimismo, se requiere de inversión, por lo que resultaría conveniente aprovechar la promoción de participación en eventos comerciales, que existe por parte del Estado Peruano, en su tarea de promocionar las exportaciones.

CUARTA: Se recomienda que la empresa en mención desarrolle mejor los elementos de imagen corporativa, iniciando con la denominación de un nombre comercial, diseño de logotipo y registro en INDECOPI. Posteriormente se deberá continuar con el diseño e impresión de tarjetas de presentación, catálogos, elaboración de una página web y creación de correos electrónicos con dominio propio. Muchas mypes no consideran que esto sea importante, pero ante los ojos de compradores internacionales, puede ser un factor de éxito.

QUINTA: Es recomendable que la mype en mención esté asociada o forme parte de algún gremio empresarial como cámaras de comercio, pues esto es bien visto por los compradores en otros mercados. Así mismo, la empresa puede beneficiarse de los servicios que este organismo brinda a sus asociados.

SEXTA: La empresa debería considerar la opción de contratar a un practicante de medio tiempo que pueda dedicarse a labores de inteligencia comercial, capaz de identificar oportunidades de

negocio para el producto, así como investigar sobre tendencias de moda, colores y siluetas para brindar a los potenciales clientes, una variada oferta de abrigos de alpaca.

SÉTIMA:

Para el envío de muestras o swatches es recomendable que la empresa utilice Exporta Facil, herramienta del Servicio Postal del Perú - Serpost, que permite realizar exportaciones bajo un proceso simplificado a través de una plataforma eficiente y de bajo costo.



BIBLIOGRAFÍA

- ALLENDE LANDA, J. (1995): “Desarrollo sostenible. De lo global a lo local”, Ciudad y Territorio, Estudios Territoriales, III (104), pp. 267-282.
- ANDRAOS KHORD, CARLOS, *Guía Práctica de Tramitación de Comercio Exterior*, Ed. Fundación Confemetal, 1999
- ANSOFF, Igor [1993]. El planeamiento Estratégico. Nueva tendencia de la Administración./ H Ansoff, R. P. Declerk y Hayes R. I./ Editorial Trillas, México.
- ARANAS PÉREZ, Pilar. Criterios para evaluar técnica y económicamente la aplicación del sistema de mejoras de gestión de la producción. Revista Estudios Empresariales No. 85, 1996.
- ARGYRIS, Chris (1989] Strategy Implementation: An Experience in Learning. Organizational Dynamics, 18 (2) pp 5-15.
- BEAUFRE, Andrés [1997] Introducción a la estrategia. Ed. Biblioteca militar, Oficial no 43. Lima, Perú. P 57 – 65.
- BERMEJO, R. y NEBRED, A. (1998): “Conceptos e instrumentos para la sostenibilidad local”, Cuadernos Bakeaz, nº 26, Bilbao, Centro de Documentación y Estudios para la paz, pp. 1-18.
- BOWMAN, C. La esencia de la administración estratégica. Editorial Prentice Hall, México. Hispanoamérica S.A., 1990.
- CANTOS, MANUEL, Introducción al comercio internacional, EDIOUC, 1998

- CASE, K. [1999]. "Estrategia corporativa". A: ESADE. Cómo elaborar un plan estratégico en la empresa. Madrid, Cuadernos Cinco Días, 1999, pp 311- 316.
- CH. C.(1962) "Composición de los Alimentos Peruanos" Instituto de Nutrición tercera edición Lima-Perú.
- CHABERT FONTS, JOAN, Manual de Comercio Exterior, Ed. Gestión 2000 SA, 2001.
- CHIAPPE, L (1960) "Estudio comparativo de diversas variedades de ají" Tesis de Grado. LM.
- CLIFF, B. La esencia de la administración estratégica. Editorial Prentice Hall. Hispanoamérica S.A. México, 1990.
- DAVID, F. La gerencia estratégica. Fondo Editorial LEGIS, Colombia, 1994.
- DEADE. Estrategias y políticas comerciales. 1996.
- GARCÍA CANTÚ, Alfonso. Planeación, Organización y Control; Editorial Trillas, Octubre 1988, 3ra. Reimpresión.
- GÓMEZ GRAS, José María [1997]. Estrategia para la competitividad de las PYME./ Ed. McGraw Hill, México. P. 193
- GRIFFIN RICKY W., "Management, Managing Entrepreneurship", HMCO, Boston, 1999.
- KOONTZ, Harold y WEIHRICH, Heinz. Administración: Una perspectiva global. Mc Graw Hill. México D.F. 1994.
- KOTLER PHILIP, "Dirección de Mercadotecnia, Análisis, Planeación, Implementación y Control", (octava edición) Northwest University, 1998.
- KOTLER, Philip. MERCADOTECNIA. 3ra Ed. 1989, Prentice Hall, p. 83-116.

- SALLENAVE, Jean-Paul. Gerencia y planeación estratégica, Bogotá: Grupo Editorial Norma, 1993.
- SANZ DE LA TAJADA, La Importancia de la planificación comercial.
- VVAA, Estrategia y Gestión del Comercio Exterior, ICEX y CSC, 2005



INFORMATOGRAFÍA

www.carrefour.fr

www.auchan.fr

www.intermarche.com

www.e-leclerc.com

www.groupe-casino.fr

www.magasins-u.com

www.cora.fr

www.franca.com

www.monoprix.fr

www.vivarte.fr

www.eram.fr

www.kiabi.com

www.ventura-bike.fr

www.styleco.fr

www.c-and-a.com/fr/fr/corporate

www.inditex.com

www.kookai.fr

www.caroll.com/corp_es

www.defimode.com

www.lesfeesdebengale.fr

www.nafnaf.com/fr

ANEXO 1



PLANTEAMIENTO TEÓRICO

1.1. Enunciado del Problema

“PLAN DE NEGOCIOS DE UNA MYPE LOCAL PARA LA EXPORTACIÓN DE ABRIGOS DE ALPACA AL MERCADO FRANCES, 2011”

1.2. Descripción del Problema

El plan de negocio es importante a la hora de buscar financiación, para explicar a inversores lo que quieres hacer. Pero más importante, antes que el plan de negocio, es encontrar el equipo con que vas a montar la empresa. Sin un buen equipo no hay plan de negocio que consiga financiación. El presente trabajo de investigación pretende desarrollar una idea factible y que permita contribuir al desarrollo social de emprendedores, a nivel de exportación de un producto tradicional y con demanda en el mercado francés.

Según Maximixe, en los últimos diez años la población de alpacas muestra un gran crecimiento natural. Sin embargo, la productividad de la fibra aún se encuentra muy por debajo de su techo genético. En promedio se obtiene 2.3 kilos por alpaca cuando se puede llegar a 5.4, con un buen manejo de los hatos y aplicando programas de recuperación genética.

En el mercado internacional la fibra de alpaca compite con una serie de pelos finos como el cashmere y el mohair los cuales se encuentran bien posicionados en ese mercado, por lo que se obtiene precios superiores a los de las prendas de alpaca. Esta situación se va a revertir cuando logremos posicionar a los productos de alpaca mediante estrategias efectivas de mercadeo.

1.2.1. Campo, Área y Línea

Campo : Ingeniería Comercial
Área : Negocios Internacionales
Línea : Exportación

1.2.2. Tipo del Problema de Investigación

El presente problema de investigación presenta las características de un Plan de Negocios por lo que el problema es DESCRIPTIVO – EXPLICATIVO debido a que se debe analizar y evaluar el problema y posteriormente proponer la consolidación del mismo.

1.2.3. Variables

a. Análisis de las Variables

Variable Independiente : Plan de Negocios

Variable Dependiente : Exportación de Abrigos de Alpaca

b. Operacionalización de Variables

| VARIABLES | SUB VARIABLES | INDICADORES | MEDIOS |
|---|-----------------------|--|------------------------------------|
| Variables Independiente Plan de Negocios | Demanda | Nivel de Consumo, Población Objetivo | Fuente Secundaria y Primaria |
| | Oferta | Precio, Producción | Fuente Secundaria y Primaria |
| | Distribución | Medios, Costos | Fuente Secundaria y Primaria |
| | Organización | Tipo de agente exportador, características | Fuente Secundaria y Primaria |
| Variable Dependiente “Exportación de Abrigos de Alpaca” | Proceso Productivo | Actividades, Operaciones | Fuente Secundaria y Primaria |
| | Limitaciones | Debilidades, Amenazas | Fuente Secundaria y Primaria |
| | Estrategias | Tipo, Cantidad | Fuente Secundaria y Primaria |

1.2.4. Interrogantes Básicas

- ¿Cuál es el nivel de consumo de abrigos de alpaca por la demanda objetivo en el mercado francés?
- ¿Cuál es la cantidad de producto que se puede exportar al mercado francés?

- ¿De qué manera se puede distribuir los abrigos de alpaca hacia el mercado francés?
- ¿Cuál es la forma organizativa que requiere la implementación del plan de negocios para la exportación de abrigos de alpaca al mercado francés?
- ¿Cuáles son las actividades y operaciones del proceso productivo de abrigos de alpaca para su exportación al mercado francés?
- ¿Qué tipo de limitaciones se presentan para la exportación de abrigos de alpaca al mercado francés?
- ¿Cuáles son las estrategias que se empleará para la exportación de abrigos de alpaca al mercado francés?

1.3. Justificación

Si bien es cierto que en esencia un plan de negocio simplemente nos indicará como debemos operar una empresa en papel, y que este plan puede diferir en demasía con la realidad. Es importante contar con uno puesto que a través de estudios de operaciones, estudios de mercado, administración y análisis financieros nos permitirá validar la creación de una nueva empresa o la expansión de una empresa ya existente. Además contar con un plan de negocio nos permite tener nociones claras y detalladas sobre la empresa misma, su personal, los productos o servicios que ofrece, conocimiento sobre sus competidores y el mercado en el que se encuentra, así como sus metas, las estrategias y cada uno de los planes de acción para conseguir sus metas.

▪ **ECONÓMICA**

Con el presente plan de negocios evaluaremos los beneficios que puede generar la exportación de abrigos de alpaca a gran escala. Con el transcurrir del tiempo a la fecha dicho producto a tenido una creciente aceptabilidad en el mercado francés, llegando

inclusive a ciertas épocas del año a ser vendidas bastante cotizados.

Debido a que el plan de negocio muchas veces puede ser una carta de presentación para inversionistas o incubadoras de negocios, debemos de considerar algunos puntos en la elaboración del mismo.

▪ **SOCIAL**

- Esta investigación nos permitirá un buen posicionamiento del producto.
- Generar nuevas fuentes de trabajo y teniendo como finalidad la ampliación de mercado.
- Mejorar los niveles de bienestar de la población involucrada.

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo General

“Formular un plan de negocios para la exportación de abrigos de alpaca a Francia”

1.4.2. Objetivos Específicos

- 1.4.2.1. Determinar el nivel de consumo de abrigos de alpaca de la demanda objetivo en el mercado francés.
- 1.4.2.2. Determinar la oferta exportable de abrigos de alpaca de la región para el mercado francés.
- 1.4.2.3. Evaluar la forma de distribución del producto hacia mercado francés.
- 1.4.2.4. Establecer la forma organizativa que requiere la implementación del plan de negocios para la exportación de abrigos de alpaca al mercado francés.

- 1.4.2.5. Describir las actividades y operaciones del proceso productivo de abrigos de alpaca para su exportación al mercado francés.
- 1.4.2.6. Determinar las limitaciones que se presentan para la exportación de abrigos de alpaca al mercado francés.
- 1.4.2.7. Establecer las estrategias para la exportación de abrigos de alpaca al mercado francés.

1.5. Marco Teórico

PLAN DE NEGOCIOS

A través de este capítulo se analizarán diferentes conceptos de diversos autores y con ellos se elaborará un plan de negocios a seguir para el proyecto de aplicación de esta investigación, describiendo brevemente cada uno de sus componentes.

Actualmente existen diferentes autores que hablan sobre planes de negocios. Sin embargo todos coinciden en que el plan de negocios es una herramienta de la administración por medio de la cual se reúne toda la información necesaria para valorar un negocio y establecer las estrategias para ponerlo a funcionar. A través de este un empresario va creando el proyecto antes de llevarlo a cabo

Según *Visión Consultores* dice que el plan de negocios reúne en un documento único toda la información necesaria para evaluar un negocio y los lineamientos generales para ponerlo en marcha. Presentar este plan es fundamental para buscar financiamiento, socios o inversionistas, y sirve como guía para quienes están al frente de la empresa¹.

Mientras que *Almoguera* sostiene que el plan de negocio es una herramienta de trabajo, para todas las personas que desean iniciar y

¹ VISIÓN CONSULTORES, "Como se debe elaborar un plan de negocios", p. 3

desarrollar una aventura empresarial. Menciona que se trata de un documento escrito el cual:²

- Identifica, describe y analiza una oportunidad de negocio, pudiendo aparecer en esta fase cuestiones decisivas sobre las que inicialmente se reparó.
- Examina su viabilidad técnica, económica y financiera, convirtiéndose en el argumento básico que aconseja o no la puesta en marcha del proyecto empresarial.
- Desarrolla procedimientos y estrategias para convertir esa oportunidad de negocio en un proyecto empresarial, al tratarse de una definición previa de las políticas de marketing, de recursos humanos, de compras, financieras... basadas en el estudio del mercado.

Se revisó el Manual del *Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo*, en el cual se considera que un Plan de negocios es un instrumento que ayudará a organizar las ideas y detallar que deseas hacer y que se necesita para desarrollar e implementar una idea de negocio o para realizar mejoras en la empresa que ya se tenga.³

Se considera como plan de negocio un documento fundamental para el empresario, tanto para una pequeña, mediana o gran empresa, ya que ayuda a analizar el mercado y planificar la estrategia de un negocio. En este documento se muestra todos los aspectos de un proyecto para convencer a un inversionista, para respaldar un pedido de crédito, para presentar una oferta de compraventa, para conseguir una licencia o franquicia de una compañía local o extranjera, o para interesar a un potencial socio.

Por otro lado en el libro de *Stoner, Freeman y Gilbert* señalan que un plan de negocios es un documento formal que contiene la definición del objeto de la empresa, la descripción de sus bienes o servicios, un

² ALMOGUERA, José A., "Plan de Negocio", p. 3

³ MINISTERIO DE TRABAJO Y PROMOCIÓN DEL EMPLEO, *Manual de Plan de Negocios: La carta de navegación para el éxito*, 2005, p. 7

análisis del mercado, proyecciones financieras y una descripción de las estrategias de la gerencia para alcanzar las metas.⁴

Analizada toda esta bibliografía acerca de Planes de Negocios se considera para la presente investigación que un Plan de negocios es aquel documento en el que se detallará específicamente el fin primordial de la empresa, realizando para ello un análisis del entorno, un planeamiento estratégico, un plan de mercadotecnia, un plan de operaciones, diseñando la organización y recursos humanos, y por último la contabilidad y finanzas. Un Plan de Negocios, constituye una herramienta importante para el desarrollo y consolidación de nuevas empresas, para ello se evalúa su viabilidad o no del negocio.

Pasos para la realización de un plan de negocios

A continuación se presentan diferentes estructuras de planes de negocios de acuerdo a distintos autores.

Franco Concha, sostiene que la elaboración de un plan de negocio consiste en la combinación de diversos tipos de planes dentro de un esquema organizado y coherente:

Todo empieza por la idea de negocio. Definida ésta, se realiza la investigación o sondeo de mercado para obtener una estimación tentativa de la demanda por el proyecto y un conjunto de datos relevantes para la elaboración del mismo. Con parte de la información recopilada se realiza el análisis del entorno, lo que permite entender y evaluar las oportunidades y riesgos de mercado inherentes al proyecto. Dicho análisis permite, además, descubrir las interrelaciones existentes entre el entorno, y el negocio, lo cual es muy valioso desde el punto de vista de las precisiones que deben hacerse al elaborar las estrategias de negocio. El planeamiento estratégico implica elaborar una estrategia de largo plazo y plantear, los objetivos de corto, mediano y largo plazo que se quieren alcanzar. En cierto modo, el planeamiento estratégico es el esqueleto sobre el cual se elaboran; los planes operativos (Marketing, Operaciones, Administración, Recursos Humanos,

⁴ STONER, FREEMAN y GILBERT, "Administración", p. 181

Finanzas y Contabilidad). Posteriormente, los planes optativos definen la forma de implementar la estrategia; son planes tácticos.⁵

Se cree que esta estructura es una de las más apropiadas ya que considera el desarrollo de planes estratégicos, marketing y operaciones, los cuales son puntos claves que permitirán una buena planificación del negocio. Se explica a fondo en cada uno de los puntos, lo cual permitirá una mayor investigación y la obtención de un Plan de Negocios bien definido.

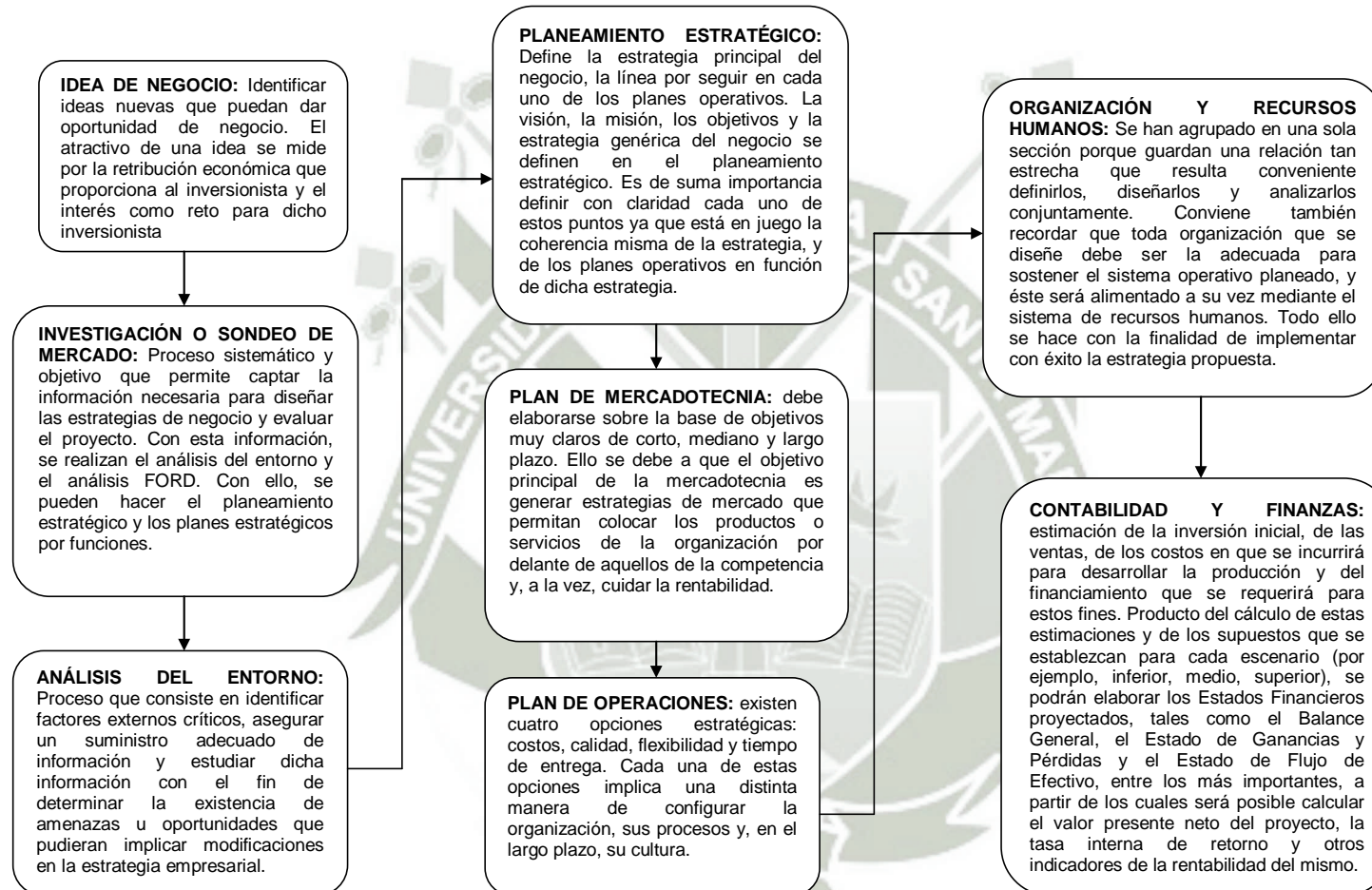
Mientras que la estructura que plantea el *Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo*, considera algunos aspectos iguales. Los cuales se presentan a continuación:⁶



⁵ FRANCO CONCHA, Pedro, *Planes de negocios: una metodología alternativa* p. 43

⁶ MINISTERIO DE TRABAJO Y PROMOCIÓN DEL EMPLEO, op. cit., Págs. 7, 18, 21, 32, 42, 54

Esquema Nº 1 - Elaboración de un plan de negocio



Fuente: FRANCO CONCHA, Pedro, *Planes de negocios: una metodología alternativa*, p. 15, 21, 27, 43, 51. 62, 74, 87
Elaboración Propia

CAMÉLIDOS SUDAMERICANOS

El origen de los camélidos sudamericanos data de hace millones de años. De acuerdo a investigaciones, se sugiere que los lugares tempranos de domesticación de estos animales fueron el altiplano peruano-boliviano, la cuenca del Titicaca, y la puna de Junín. La evidencia radica en la gran cantidad de huesos hallados en excavaciones efectuadas en cuevas cercanas.

Actualmente se encuentran distribuidos a lo largo de la Cordillera de los Andes, habiendo una mayor concentración en el altiplano peruano-boliviano, el norte de Chile y Argentina, zonas que fluctúan entre los 3,600 y 5,000 metros sobre el nivel del mar.

El Perú es el principal productor de camélidos sudamericanos del mundo, las cabezas de alpaca representan más del 85% de las existentes en el mundo. Es importante destacar que desde la década del 80, países como Estados Unidos, Australia, Nueva Zelanda y Canadá han iniciado la crianza de estos animales.

Existen cuatro especies de camélidos sudamericanos: la llama (*Lama glama*); la alpaca (*Lama pacos*); el guanaco (*Lama guanicoe*) y la vicuña (*Vicugna vicugna*), de las cuatro sólo la llama y la alpaca son especies domésticas.

La llama, con cuerpo esbelto, cabeza pequeña y orejas encorvadas es un animal fuerte utilizado para el transporte de carga. Entre sus variedades se distingue la pelada o K'ara y la launda o Chak'u. La primera se caracteriza por no tener fibra en la cara y patas, la fibra del cuerpo no es abundante pero sí gruesa, de 32 a 35 micras. Alrededor de un 70% de las llamas a nivel nacional pertenecen a esta variedad. La llama lanuda tiene más fibra en el cuerpo, fibra fina de 28.

En cuanto a la Alpaca, es posible diferenciar dos variedades: Huacaya y Suri, siendo la primera la que destaca por un 85% de población, de las cuales 95% son de color blanco y sólo 5% de color. En cuanto a la

raza Suri sólo tiene 15% de población y según el Estado de Situación del Sector Textil Camélidos en el Perú, realizado por la Organización de Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial, se encuentra disminuyendo notablemente a un nivel de producción de -2.3% anual. La raza Huacaya posee abundante fibra rizada que cubre el cuerpo del animal, incluso las patas y cara con fibra corta. El crecimiento promedio anual de la fibra va de 9 a 12 cm. Mientras que la fibra de la raza Suri es lacia, ligeramente ondulada y cae a los costados del cuerpo. Su crecimiento promedio anual es de 10.4 a 20 cm. La raza Suri tiene en promedio 26.8 micras y Huacaya 27.7, de acuerdo a esto, la fibra de Suri es más brillante, suave y elástica.

El camélido silvestre más grande es el Guanaco, sus poblaciones son dispersas a lo largo de los andes sudamericanos, Perú Bolivia, Argentina Chile e incluso Paraguay.

La vicuña es el más pequeño de los camélidos, pesa hasta 50 kg. Es muy apreciada por la finura de su fibra, la cual tiene tan sólo 12.5 micras y mide de 2 a 4 cm. Destaca el color café claro o canela en el cuello, lomo y los lados, el vientre y el interior de los muslos son blancos.

La vicuña estuvo en el Perú en peligro de extinción, en el año 1998, el Consejo Nacional de Camélidos Sudamericanos CONACS, del Ministerio de Agricultura y la Sociedad Nacional de Criadores de Vicuñas del Perú, suscriben el Convenio de Apoyo Interinstitucional de Conservación, Manejo y Aprovechamiento de la Vicuña, de conformidad con la Ley N° 26496 - Ley Vicuña, Decreto Supremo N° 026-92-AG. En este sentido, se autoriza a las Comunidades Campesinas y/o Empresas Asociativas integrantes de la Sociedad Nacional de Criadores de Vicuña del Perú, el inicio de campañas de captura y Esquila de Vicuñas Vivas, con fines de transformación y comercialización de la fibra. La Sociedad Nacional de Criadores de Vicuña del Perú, es la institución encargada del acopio de la producción de la fibra de vicuña, obtenida para su registro y posterior

transformación y comercialización así como la gestión de los procesos de transformación de la fibra, y comercialización de telas y productos de vicuña. El CONACS, está a cargo de la supervisión y presta la dirección y asesoramiento técnico necesario para las acciones de captura y esquila de vicuñas vivas, así como para la instalación de cercos permanentes para la crianza de vicuñas. Los resultados de esta medida permitieron el crecimiento de la población de vicuñas y que las comunidades campesinas criadoras de estos animales, tengan un ingreso muy importante.

Una vicuña se esquila cada dos años y por cada esquila puede producir en promedio unos 200 gramos de fibra. Se estima una vida productiva de 12 años para una vicuña (6 esquilas).

COMERCIO EXTERIOR

El comercio exterior estudia las relaciones económicas entre países referidas a las transacciones comerciales o intercambio de bienes de capital y de consumo así como también de servicios, de un país determinado con otros países del mundo o sectores de estos.

INCOTERMS

Los Términos Internacionales de Comercio o International Commercial Terms, (INCOTERMS) son un conjunto de normas que establecen criterios definidos sobre las condiciones de compraventa internacional, tales como la distribución de gastos, la transmisión de riesgos, lugar de entrega de la mercancía, etc. Los términos internacionales de comercio no consideran el incumplimiento del contrato compra venta, no son un esquema jurídico obligatorio, no regulan la forma de pago y no son aplicables a servicios, sólo a mercancías.

Los incoterms nos ayudan a definir cuatro principales aspectos de la compraventa internacional. El primero está referido a la entrega de

mercancías, la cual es la responsabilidad principal del vendedor. La entrega puede ser directa, utilizando los términos E y D, o indirecta, cuando la mercancía se pone a disposición de un transportista por medio de los términos F y C.

El segundo aspecto corresponde a la transmisión de los riesgos, esto significa que los riesgos y en la mayoría de casos, los gastos, se transmiten en un punto geográfico y en un momento cronológico definidos por el término establecido. La fábrica del vendedor, o el muelle corresponden al punto geográfico y el momento cronológico es el plazo de entrega de la mercancía.

El tercer aspecto corresponde a la distribución de los gastos: el vendedor corre con los gastos necesarios (de transporte o seguro, según sea el caso) para entregar la mercancía al comprador de acuerdo a las condiciones de entrega, posteriormente el comprador asume los demás gastos. Los ejemplos a considerar en este caso, son los correspondientes al término C.

El último aspecto que los incoterms regulan son los trámites de documentos aduaneros, pues como se sabe, el proceso de exportación es responsabilidad del vendedor. A excepción de un sólo incoterm, EXW, donde el comprador asume la responsabilidad de la exportación.

En el año 1963 la Cámara de Comercio Internacional, ICC, elaboró los INCOTERMS, posteriormente se han realizado revisiones y actualizaciones de acuerdo a los cambios que surgen en el comercio internacional. Desde el primero de enero de 2011 los INCOTERMS 2010 son los vigentes. En ésta última versión encontramos 11 INCOTERMS pertenecientes a cuatro grupos que son los siguientes:

1. **Grupo E:** Entrega directa a la salida
2. **Grupo F:** Entrega indirecta, sin pago del transporte principal

3. **Grupo C:** Entrega indirecta, con pago del transporte principal
4. **Grupo D:** Entrega directa en la llegada

Así mismo, los términos internacionales de comercio han sido agrupados de acuerdo al transporte:

1. **Transporte Multimodal:** EXW, FCA, CPT, CIP, DAT, DAP y CCP.
2. **Transporte Marítimo:** FAS, FOB, CFR y CIF.

| Grupo | INCOTERM | Significado |
|-------|---|---|
| E | EXW (named place) → en fábrica (lugar convenido). | El vendedor pone la mercancía a disposición del comprador en sus instalaciones, sea fábrica, almacén, etc. A partir de ese momento, el comprador asume el resto de gastos. |
| F | FAS Free Alongside Ship (named loading port) → franco al costado del buque (puerto de carga convenido). | El vendedor entrega la mercancía en el muelle pactado del puerto de carga convenido (al lado del barco), entre ambas partes. Este término es propio de mercancías de carga a granel o voluminosa, pues se deposita en terminales especializadas situadas en el muelle. El vendedor es responsable de las gestiones y costes de la aduana de exportación. |
| F | FOB Free On Board (named loading port) → franco a bordo (puerto de carga convenido) | El vendedor entrega la mercancía sobre el buque y contrata el transporte a través de un transportista o consignatario, pero no asume el costo del transporte. Éste término es uno de los más usados en el comercio internacional. Se debe utilizar para carga general de mercancías, no utilizable para granel. |
| F | FCA Free Carrier (named place) → franco transportista (lugar convenido). | El vendedor entrega la mercancía en un punto acordado (espacio del transportista, aduana, estación ferroviaria, etc.) entre ambas partes en del país de origen. El vendedor asume los costos hasta que la mercancía llega al punto acordado. Este incoterm es poco usado. |
| C | CFR Cost and Freight (named destination port) → 'coste y flete (puerto de destino convenido'. | El vendedor asume todos los costos, incluido el transporte principal, hasta que la mercancía llegue al puerto de destino. El riesgo se transfiere al comprador desde que la mercancía se encuentra cargada en el buque, en el país de origen. Se utiliza para carga, que no se transporta en contenedores; tampoco es apropiado para los graneles. |
| C | CIF Cost, Insurance and Freight (named destination port) → coste, seguro y flete (puerto de destino convenido). | El vendedor asume todos los costos, incluido el transporte principal y el seguro, hasta que la mercancía llegue al puerto de destino. Aunque el seguro es contratado por el vendedor, el beneficiario es el comprador. El riesgo se transfiere al comprador desde que la mercancía se encuentra cargada en el buque, en el país de origen. El incoterm CIF es uno de los más usados en el comercio internacional porque las condiciones de un precio CIF son las que marcan el valor en aduana de un producto |

| | | |
|----------|--|--|
| | | importado. |
| C | CPT <i>Carriage Paid To (named place of destination) → transporte pagado hasta (lugar de destino convenido).</i> | El vendedor se hace cargo de todos los costos, incluido el transporte principal, hasta que la mercancía llegue al punto convenido en el país de destino. El riesgo se transfiere al comprador cuando se entrega al transportista la mercancía en el país de origen. El incoterm CPT se puede utilizar con cualquier modo de transporte incluido el transporte multimodal. |
| C | CIP <i>Carriage and Insurance Paid (To) (named place of destination) → transporte y seguro pagados hasta (lugar de destino convenido).</i> | El vendedor se hace cargo de todos los costos, como transporte principal y seguro, hasta que la mercancía llegue al punto convenido en el país de destino. Aunque el seguro es contratado por el vendedor, el beneficiario es el comprador. El riesgo se transfiere al comprador cuando se entrega al transportista la mercancía en el país de origen. El incoterm CIP se puede utilizar con cualquier modo de transporte incluido el transporte multimodal. |
| D | DAT <i>Delivered At Terminal (named port): entregado en terminal (puerto de destino convenido).</i> | El incoterm DAT es uno de los dos nuevos incoterms 2010 con DAP y reemplaza el incoterm DEQ; se utiliza para todo tipo de transporte. El vendedor se hace cargo de todos los costos, como transporte principal y seguro (no es obligatorio), hasta que la mercancía es descargada en el terminal convenido, asumiendo los riesgos hasta ese momento. Por terminal podemos entender terminales terrestres y marítimas, puertos, aeropuertos, zonas francas, etc. De acuerdo a esto, es importante especificar el lugar de entrega de la mercancía y que este lugar coincida con el especificado en el contrato de transporte. |
| D | DAP <i>Delivered At Place (named destination place) → entregado en un punto (lugar de destino convenido).</i> | El incoterm DAP es el segundo nuevo incoterms 2010, reemplaza a los términos DAF, DDU y DES; se utiliza para todos los tipos de transporte. El vendedor se hace cargo de todos los costos, como transporte principal y seguro (que no es obligatorio), pero no de los costos asociados a la importación, hasta que la mercancía se ponga a disposición del comprador en un vehículo listo para ser descargado. También asume los riesgos hasta ese momento. |
| D | DDP <i>Delivered Duty Paid (named destination place): entregada derechos pagados (lugar de destino convenido).</i> | El vendedor asume todos los gastos hasta entregar la mercancía en el punto convenido en el país de destino. El comprador no realiza ningún tipo de trámite. Los gastos de aduana de importación son asumidos por el vendedor. El tipo de transporte es multimodal. |

Fuente: Instituto Español de Comercio Exterior
Elaboración: Propia

EXPORTACIÓN⁷

La exportación se define como la venta de uno o mas productos en un territorio distinto del local, es decir, la salida legal de las mercancías nacionales o nacionalizadas del país con destino al extranjero y que

⁷ TUNICK, David. "Formulación de una estrategia exportadora".

implican traspaso de fronteras, trámites de aduanas, diferencia de moneda, legislación interna y entorno económico comercial.

Importancia de las exportaciones

En un nivel macroeconómico la exportación de bienes y servicios resulta beneficiosa para la balanza comercial, cuenta corriente y de pagos de cualquier país. Por tanto, se considera una fuente de demanda para la producción nacional de bienes, y amplía el producto y los ingresos de la economía en general y de los agentes económicos participantes.

La exportación no se limita a un tamaño determinado de empresa, aunque pueden existir algunos bienes y servicios en los que se necesite de capitales y la capacidad de coordinar recursos humanos en magnitudes mayores. La exportación es una actividad de mediano y largo plazos que exige una adecuada planeación de los recursos; ésta, sin embargo, no existe cuando la empresa atraviesa por un período de crisis. Se debe exportar cuando se tenga la capacidad de diseño, programación, producción, comunicación, empaques, envíos, administración, entre otras, conforme a los requerimientos del mercado internacional.

La incursión en los mercados internacionales se realiza por tradición en mercados más cercanos, de rápido crecimiento y similares culturalmente, donde la competencia es menos agresiva que en los más grandes o en mercados donde pueda adquirirse experiencia a un menor costo.

Ventajas de las exportaciones

Se conocen diversas razones a nivel empresarial (factores microeconómicos) a través de las cuales se explican por qué las exportaciones son siempre ventajosas:

- ◆ Permiten diversificar riesgos frente a mercados internos inestables y amortiguar los efectos de problemas macroeconómicos.
- ◆ Promueven la operación con economías a escala, de tal forma que se aprovechen mejor las instalaciones existentes y se tenga un nivel de producción que implique menores costos unitarios.
- ◆ Son una fuente de crecimiento, desarrollo y fortalecimiento de cualquier empresa en el caso de que los mercados internos sean extremadamente competitivos.
- ◆ Posibilitan obtener precios más rentables debido a la mayor apreciación del producto y de los ingresos de la población en los mercados de destino.
- ◆ Alargan el ciclo de vida de un producto; mejoran la programación de la producción; permite hacer frente a nuevos competidores en el mercado interno y mejoran la imagen en relación con proveedores, bancos y clientes.

Los elementos prioritarios para poder exportar son: calidad del producto en el mercado de destino, precio competitivo en ese mercado, volumen solicitado por el importador y realizar el servicio posventa, cuando sea necesario. Para lograrlo se requiere de un compromiso con la calidad, ser creativo y actuar con profesionalidad.

Aspectos estratégicos de la exportación⁸

Estrategia general

El ingreso a los mercados internacionales parte del supuesto que la calidad y oportunidad se satisface sin problemas, mediante costos y precios reducidos, por diferenciación del producto (cobrando un precio más alto por un producto diferente) y segmentación del mercado (dirigiendo el producto a un mercado específico o más amplio.)

⁸ Cope, Robert. “El plan estratégico”.

El diseño en la exportación

El diseño del producto es un factor estratégico para la penetración en mercados externos. Para lograr la buena aceptación de un producto por parte de los consumidores es indispensable considerar los siguientes aspectos: satisfacer las necesidades del consumidor; ser un producto no perecedero y tener buena apariencia, poseer una calidad superior en relación a otros productos similares, brindar un precio adecuado a las expectativas del cliente y a su desempeño, así como también en algunos casos ser un producto poco común en el mercado de destino.

Un buen diseño permite aumentar la calidad de los atributos del producto, optimiza sus funciones, adecua la apariencia del producto a las preferencias y gustos de los clientes, y permite mejorar los factores que conforman su precio.

El diseño del producto debe complementarse con: una imagen que comprende la marca comercial, etiquetas, envases, manuales e instructivos, catálogos de productos y publicidad, así como buena imagen corporativa de la empresa.

La información básica y la investigación de mercados⁹

Iniciar la actividad de exportación requiere de la recolección y procesamiento de mucha información. Se pueden distinguir diversos niveles: interno, sobre el mercado internacional, sobre el producto, el mercado en particular y la competencia.

❖ Información en un nivel interno

- Revisión de la legislación sobre exportaciones.

⁹ KEEGAN, Warren y GREEN, Mark. “Fundamentos de mercadotecnia internacional”.

- Revisión de acuerdos bilaterales y multilaterales firmados por el país.
- Relación de empresas especializadas en comercio internacional.
- Revisión de las actividades de las instituciones de capacitación en temas de comercio internacional.
- Revisión de estadísticas de comercio exterior.

❖ Información sobre el mercado internacional

- Análisis de la información de la coyuntura internacional.
- Análisis de los flujos de comercio.
- Análisis de los acuerdos internacionales.
- Análisis y seguimiento de los movimientos cambiarios.
- Análisis y seguimiento de los países más activos en la promoción de importaciones.

❖ Información específica sobre el producto, el mercado en particular y la competencia

- Determinación de las materias primas, insumos utilizados y prohibidos.
- Determinación de los diseños, modas e influencia de condiciones climáticas.
- Determinación de la gama de modelos presentes.
- Determinación y análisis de las normas técnicas, de calidad para protección del consumidor y reglamentos sanitarios aplicables.
- Determinación de la estructura arancelaria aplicable.
- Determinación de costos de producción y de precios aceptables.
- Determinación de servicios exigidos por los consumidores.
- Determinación de canales de distribución y comerciales.

- Determinación de competidores, prácticas desarrolladas y evaluación de reacciones probables.

El ingreso y las formas de gestión en el mercado

Existen diversas formas de ingresar y operar en el mercado internacional. Entre las diferentes modalidades destacan las siguientes: vendedor directo, filial de venta, ferias y exposiciones internacionales, ventas por correo, consorcio de exportación, agente en el exterior, distribuidores, agente de compras, broker, piggy back (utilizar sistemas de distribución de otros productores), jobber (mayoristas), comercializadoras, intercambio compensado, licitaciones internacionales, operaciones por medio de zonas francas, coinversiones (asociaciones), ensamblaje y contrato de manufactura. Para seleccionar entre estas modalidades, existen diversos factores a tomar en consideración: tipo de productos, sistemas de distribución existentes, tipo de mercado, volúmenes de ventas previstas, legislación del importador, disponibilidad de recursos, modalidades contractuales vigentes en el país importador, eficiencia de los sistemas de comunicación, posibilidad de acceso a recursos humanos y financieros, costos de promoción y publicidad, costos y márgenes de distribución, concentración y dispersión de compradores, tasas de crédito y de inflación.

Evaluación de la posición competitiva en el mercado

Es fundamental resaltar que la competitividad se evalúa en función del valor de los productos que exportamos respecto del total operado en los diferentes mercados internacionales del mismo producto. La forma tradicional de evaluar la posición competitiva de una empresa se realiza conforme a la metodología de posicionamiento en el mercado, mediante la cual se ubica a las empresas en virtud de su tasa de crecimiento y su participación relativa en dichos mercados.

Una empresa tiene gran potencialidad de crecimiento si crece aceleradamente, aun cuando su participación en el mercado sea reducida.

BARRERAS A LA ENTRADA¹⁰

Las principales dificultades para acceder a mercados extranjeros son del tipo arancelario y no arancelario. Por otra parte existen: los aranceles, cuotas de importación, permisos de importación, normas técnicas, exceso de reglamentaciones, depósitos monetarios para importar, sistemas cambiarios múltiples, subsidios locales del gobierno, embargos, favorecer compras locales, monedas no convertibles, elevados costos financieros de importación, falta de transparencia en la mecánica de importación, legislación sanitaria y fitosanitaria, regulaciones ambientales, sistemas de defensa al consumidor, requisitos de empaque y etiquetado, regulaciones de toxicidad, leyes e impuestos antidumping (impuestos compensatorios) y establecimiento de precios oficiales.

Barreras Arancelarias

El arancel es un impuesto que se aplica en el comercio exterior para agregar valor al precio de las mercancías en el mercado de destino, con el objetivo de proteger a los bienes y servicios similares que se produzcan en el citado país. También es definido como el derecho o gravamen percibido en la frontera sobre mercancías que van de un territorio aduanero a otro. Los aranceles pueden ser ad valorem, específico y mixto. Las mercancías se deben identificar al pasar por las aduanas y, por tal motivo, existen las clasificaciones arancelarias, que establecen la homogeneización de criterios, facilitan el estudio del comercio exterior (como la identificación de oportunidades

¹⁰ Guías empresariales: <http://www.contactopyme.gob.mx/guiasempresariales/>; www.prompex.gob.pe/
CENTRO DE COMERCIO INTERNACIONAL UNCTAD/GATT, “Como Iniciar en la Exportación”.

comerciales) y permiten efectuar estadísticas y controles. Los países otorgan diversos tratamientos arancelarios en función del origen de las mercancías que llegan a sus aduanas. Así mismo, existen medidas antidumping y compensatorias que aplica un país cuando otro otorga un subsidio como beneficio económico que concede a sus productores, con el propósito de ayudarles a lograr una mayor competitividad de sus bienes en el exterior. El dumping consiste en la venta de un producto en un mercado extranjero a un precio discriminatorio inferior al de su valor comercial normal en el mercado del país exportador o en terceros países. Al respecto, los gobiernos pueden aplicar cuotas compensatorias y antidumping a los productos que importan desde otro país, para limitar o eliminar el daño que se puede producir en la industria local.

Tipos de aranceles¹¹

➤ *Derecho ad valorem*

El ad valorem se expresa en términos porcentuales del valor en aduana de la mercancía. Este valor puede ser libre a bordo (LAB o FOB) y, en otros países, comprender el costo del bien, los seguros y los fletes (CSF o CIF).

➤ *Derecho específico*

Este tipo de arancel, refiere al derecho de aduana que no tiene relación con el valor de la mercancía importada, sino con su peso, volumen, etc. El arancel específico se expresa en términos monetarios por unidad de medida. Se percibe como una suma fija por unidad de cantidad, por ejemplo 2 dólares por kg. En algunos países se aplica tanto la modalidad ad valorem como la del arancel específico.

¹¹ TUNICK, David. “Formulación de una estrategia exportadora”.

➤ *Derechos compuestos y mixtos*

El derecho compuesto es el derecho de aduanas integrado por un derecho ad valorem al que se le agrega o, con menos frecuencia, se le deduce un derecho especial, por ejemplo 10 por ciento más 2 dólares por kg.

El derecho mixto es aquel en el que se garantiza una protección arancelaria mínima o máxima mediante la elección entre dos derechos, generalmente un derecho ad valorem o un derecho específico como en los siguientes ejemplos: 10 por ciento con un mínimo de 2 dólares por kg.; 10 por ciento o 2 dólares por kg., si esta cantidad es menor; 10 por ciento con un máximo de 2 dólares por kg.

Barreras No arancelarias¹²

Estas regulaciones incorporan los requerimientos que deben cumplir los fabricantes, los exportadores y los distribuidores de un producto, sobre todo cuando su destino es el consumidor final.

Regulaciones de etiquetado

Estas regulaciones incorporan los requerimientos que deben cumplir los fabricantes, los exportadores y los distribuidores de un producto, sobre todo cuando su destino es el consumidor final.

La etiqueta sirve para que el consumidor conozca no sólo la marca del producto, sino también otros aspectos, como el contenido y los ingredientes con que han sido elaborados.

Antes de realizar algún gasto en el etiquetado, el exportador debe conocer las regulaciones específicas que el mercado de destino establece al producto que se desea comercializar. Para ello, puede consultar a su propio cliente en el extranjero, recurrir a un

¹² NELSON, Carl A. “Cómo Iniciarse en el Comercio Internacional”.

consultor especializado en esas regulaciones, o bien solicitar la opinión y aprobación de su etiqueta directamente a las entidades normativas que establecen estas regulaciones en el país importador.

Regulaciones sanitarias y fitosanitarias

Estas regulaciones forman parte de las medidas para proteger la vida, la salud humana, animal y vegetal frente a ciertos riesgos que no existen en el territorio del país importador. Los riesgos que se pretenden atacar son los relativos a la introducción, propagación de plagas y enfermedades llevadas por animales, además de evitar la presencia en alimentos y forrajes de aditivos, contaminantes, toxinas y organismos causantes de enfermedades. Estas regulaciones comprenden a los productos agropecuarios, frescos y procesados. Los aspectos básicos que cubren estas regulaciones, en términos generales, son: proceso de producción, uso de pesticidas y fertilizantes, pruebas de laboratorio, inspecciones, certificaciones sanitarias, regímenes de cuarentena y determinación de zonas libres de plagas y enfermedades.

Normas técnicas¹³

Referidas a las características y propiedades técnicas que debe tener una mercancía en un mercado específico. El cumplimiento de estas normas permite garantizar a los consumidores que los productos adquiridos cuentan con la calidad, seguridad y las especificaciones de fabricación adecuadas. Al respecto, es imprescindible conocer si las normas existentes son de carácter obligatorio o simplemente voluntarias. Para cada mercancía o grupo de productos puede haber una o varias normas. En estas

¹³ GUTIÉRREZ, Paúl, “Alternativa de penetración al mercado internacional para la pequeña industria en el Perú”.

se expresan directrices sobre medidas, tamaño, dimensiones, contenido químico, compresión, resistencia, inflamabilidad, resistencia a la humedad, durabilidad, condiciones de seguridad, preceptos de terminología, símbolos, embalaje, y demás aplicables a un bien o proceso de producción

La certificación de los productos que se exportan, luego de conocer en detalle las normas aplicables, se realiza generalmente en los laboratorios designados para el efecto o en las instituciones creadoras de dichas normas.

Normas de calidad¹⁴

Existen normas de calidad adoptadas por un número cada vez mayor de países. Entre las más importantes destacan la serie denominada como ISO 9000, que certifica el proceso y procedimientos establecidos para lograr la calidad de los productos de una empresa. En el campo de la problemática ambiental se trabaja con la serie ISO 14000. En materia aduanera, toda mercancía que se exporte y que se importe en el país de destino debe identificarse con el propósito de definir su situación arancelaria.

La clasificación de las mercancías en casi todo el mundo se rigen en la nomenclatura del Sistema Armonizado de Designación y Codificación de Mercancías, conocida con las siglas (SA).

Para ciertas regiones o países, pueden existir clasificaciones arancelarias específicas regionales, como es el caso de las preferencias en algunos países latinoamericanos. Los principales trámites que hay que realizar en las aduanas de importación son:

- Presentación de documentos.
- Declaración de despacho.
- Inspección del cargamento.

¹⁴ GUTIÉRREZ, Paúl, “Alternativa de penetración al mercado internacional para la pequeña industria en el Perú”.

- Firma del manifiesto de despacho (Entry manifest).
- Pago de impuestos de importación.

MEDIOS DE PAGO INTERNACIONAL

| Medios de pago directos | | |
|--|--|--|
| <p><u>Pago con cheque</u> Dependerá del banco; si es el país del exportador será menos riesgoso, pero se debe tener cuidado con los bancos extranjeros desconocidos. Adicionalmente debe prestarse atención a que esté bien emitido, firmas y fechas correctas, etc. El cheque viene a ser una orden de pago. V: Ahorro de comisiones y gastos para importador. D: Posibilidad de pérdida del documento, retraso de la fecha de llegada y riesgo de falta de saldo.</p> | <p><u>Pago con letras</u> Existe la posibilidad de utilizar títulos valores, siempre y cuando se cumpla con la formalidad del país donde se están emitiendo. El Perú cuenta con una ley de títulos valores para los casos en que se tenga una garantía de cumplimiento de pago, ya que la letra es considerada un compromiso de pago. D: Ningún banco garantiza la operación.</p> | <p><u>Pago con tarjeta de crédito</u> Modalidad difundida para operaciones no muy grandes (menores a US\$ 2,000.00). Debido a su alto costo de operación. El exportador deberá contar con un contrato previo con algún operador de tarjetas de crédito. V: Facilidad y rapidez D: Comisiones y cobros por montos elevados.</p> |
| <p><u>Pago con remesas</u> Esta modalidad consiste en enviar por lo general cantidades menores a US\$ 1,000.00, dinero que es generado por personas naturales. Una de las ventajas es que no se requiere la tenencia de cuentas bancarias no requisitos previos. Para hacerlo, se utiliza a empresas de pago inmediato como Western Union o Money Gram. D: Limitación por monto de envío.</p> | <p><u>Pago con transferencia de cuenta a cuenta</u> En este caso, ambas partes deben contar obligatoriamente con cuentas bancarias para que el comprador ordene la transferencia de dinero del banco de origen al banco de destino. La mayor ventaja es que la transacción queda registrada, lo que resulta muy efectivo para efectos contables y legales. V: Menor riesgo, transferencias seguras y rápidas D: De acuerdo al monto y banco, comisiones elevadas.</p> | <p><u>Pago con documentos en cobranzas</u> Si se elige esta modalidad, el exportador debe financiar la operación para la adquisición de materias primas e insumos, preparar la carga y embarcar la mercancía. Finalmente, deberá obtener los documentos pactados con el importador, tales como factura comercial, póliza de seguros, conocimiento de embarque, guía aérea o carta porte, certificado de origen y otros. D: Ningún banco garantiza la operación.</p> |

| Medios de pago indirectos | | |
|---|---|--|
| <p><u>Carta de crédito</u></p> <p>Instrumento de pago, el banco emisor asume el compromiso escrito por cuenta y orden del comprador, a favor del vendedor, para pagar una suma de dinero a través de otro banco (banco notificador), contra la presentación de documentos relativos a la venta de mercancías. Los documentos deben cumplir con los términos y condiciones estipuladas.</p> <p>Intervienen cuatro partes:</p> <p>Comprador (importador): solicita emisión de la carta de crédito al banco. Vendedor (exportador): beneficiario de la C.C.. Banco emisor (banco del importador): emite la carta de crédito por orden del cliente. Banco notificador (banco del exportador): notifica o confirma la carta de crédito, por medio de éste el exportador cobra la C.C..</p> <p>Dos formas básicas</p> <p>Irrevocable: No puede ser cancelado o modificado sin conocimiento y consentimiento de todas las partes</p> <p>Irrevocable y confirmada: A petición del banco emisor, un segundo banco añade su confirmación.</p> <p>Revocable:</p> <p>Puede ser enmendada, incluso anulada por el banco emisor en cualquier momento, supone un riesgo para el vendedor.</p> <p>Dos formas de pago, a la vista, se cancela al presentar los documentos, y a término, se cancela en un lapso determinado luego de presentar los documentos.</p> <p>V: Para el exportador asegura el pago y para el importador asegura el envío de mercancía.</p> <p>D: Costo elevado.</p> | <p><u>Factoring Internacional</u></p> <p>Medio de pago que permite el financiamiento de facturas por cobrar, eliminando el riesgo de insolvencia del deudor.</p> <p>La empresa de factoring se encarga de las cobranzas, evitando un sobre costo (personal asignado en esta materia). Las condiciones son definidas por cada compañía de factoring, que brinda líneas de crédito al cliente previa evaluación de su riesgo financiero como empresa, evaluación del sector, compradores condiciones de venta, frecuencia y plazos en que se realizan las ventas.</p> <p>Valiosa alternativa de autofinanciamiento que presenta tres principales funciones:</p> <p>Función de gestión: La entidad de factoring se encarga de las actividades que conlleva la función de gestionar el cobro de créditos.</p> <p>Función de garantía: La entidad de factoring asume el riesgo de insolvencia del deudor.</p> <p>Función de financiación: La entidad de factoring anticipa al exportador el importe de los créditos transmitidos, permitiéndole contar con una liquidez inmediata.</p> <p>V: Las ventas al crédito se manejan como si fueran al contado; forma de pago más competitiva.</p> <p>D: Este método resulta costoso para facturas numerosas y de pequeña cuantía, incrementan los costos administrativos. Las entidades de factoring sólo compra cuentas por cobrar previa selección. Requerimientos a cumplir: volumen anual de ventas, rotación del volumen de negocios, cantidad de facturas y notas de crédito, periodicidad de los embarques, etc.</p> | <p><u>Forfaiting</u></p> <p>Consiste en una cesión de derechos del exportador a una compañía compradora (entidad financiera o banco). El vendedor endosa la obligación incluyendo la palabra "sin recurso", con lo cual queda protegido contra cualquier relamo por falta de pago. No existe posibilidad de demanda contra el exportador que vendió el crédito, excepto contra el deudor principal, el importador. El exportador pasa riesgos y responsabilidades de la cobranza al comprador a cambio de un pago en efectivo.</p> <p>Usualmente el forfaiting es empleado en operaciones de exportación de gran volumen para lograr liquidez sin ampliar capital de trabajo.</p> <p>Los costos dependerán del nivel de tasas o intereses de acuerdo a la moneda del contrato:</p> <p>Comisión por mantenimiento del compromiso de forfaiting. Se calcula sobre el importe a financiar y se paga mensualmente de forma anticipada y calculada desde el día del compromiso hasta la compra (endoso).</p> <p>Tasa de interés de descuento: Cubre el riesgo de tasa de interés del forfaiter, calculada sobre la tasa LIBOR (London InterBank Offered Rate) aplicable a la vida promedio de la transacción.</p> <p>Costos adicionales: Días de gracia</p> <p>V: El exportador mejora su liquidez al cobrar al contado y no altera su capacidad de endeudamiento.</p> <p>D: El exportador deberá pagar altos tipos de intereses y existe poca predisposición de importadores a facilitar una garantía o aval, empleado en grandes operaciones de comercio exterior.</p> |

LA ORGANIZACIÓN PARA LA EXPORTACIÓN¹⁵

Las formas organizacionales directas e indirectas pueden ser útiles tanto para las microempresas artesanales, como para las pequeñas y medianas empresas.

El consorcio de exportación

Una opción razonable para que las microempresas - artesanales y pequeñas empresas exporten es la creación o participación en consorcios de exportación. Estos consorcios, que agrupan empresas para establecer sinergias, aumentan la competitividad de los productos comercializados y reducen los riesgos y costos de la internacionalización.

La creación de un consorcio de exportación puede ser importante debido a: la falta de volúmenes de producción que interesen a grandes compradores, la escasez de personal calificado en las técnicas de la exportación, ausencia de información sobre mercados; falta de poder contractual con los proveedores, clientes, bancos y entidades gubernamentales, la falta de capital para inversiones en mejoras a la calidad de los procesos productivos, de la promoción de ingresos en los mercados y de la capacitación; falta de una marca propia, y para compartir costos y riesgos.

Los consorcios de exportación pueden estar conformados por empresas de un mismo sector productivo o giro; por diferentes sectores pero de una misma localidad, estado o región, y por empresas de diferentes sectores pero que realizan actividades complementarias entre sí.

¹⁵ CENTRO DE COMERCIO INTERNACIONAL UNCTAD/GATT, "Las exportaciones de las pequeñas y medianas empresas en los países en desarrollo"

La organización interna

La organización interna se define por el volumen de las operaciones desarrolladas y a desarrollar, el mercado objetivo al cual se dirigen los productos, el tipo de productos que se comercializan, las características particulares de los mercados donde el exportador opera o pretende operar, las características culturales de estos mercados y los recursos disponibles.

Además, esos patrones de operación se modifican en función de si la empresa inicia su proceso de internacionalización, está evolucionando o si se encuentra en la fase de madurez (o de profesionalización) pero evitando caer en una decadencia y ocaso.

Las funciones de un departamento de exportación son gerenciar las tres bases de la gestión de la exportación: mercado (investigación, promoción, identificación de oportunidades, negociación y gestión del mercado), infraestructura (contactos con bancos, contactos con consejerías, contactos con consultores, contactos con despachos, contactos con aduanas, contactos con transportistas, contactos con entidades de promoción) y empresa (elaboración de oferta, confirmación de pedido, programación de la producción, producción, control de calidad, inspección, documentación y desarrollo de producto).

DEFINICIÓN DE UN PLAN DE EXPORTACIÓN

Un plan de exportación es un documento previo a una inversión, lanzamiento de un producto o comienzo de un negocio donde se detalla lo que se pretende conseguir con dicho proyecto, lo que costará, el tiempo y los recursos a utilizar para su consecución, y un análisis detallado de todos los pasos que han de darse para alcanzar los fines propuestos.

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA¹⁶

Es un proceso que engloba un conjunto de acciones y tareas que involucran a los miembros de la organización en la búsqueda de claridades respecto al que hacer y estrategias adecuadas para su perfeccionamiento. Como instrumento, constituye un marco conceptual que orienta la toma de decisiones encaminadas a implementar los cambios que se hagan necesarios.

La planificación estratégica es un planeamiento no normativo, basado en la participación de los agentes económicos y sociales, que tienen como denominador común dar una respuesta adecuada a los nuevos elementos socioeconómicos y de los que se prevee que generen cambios sustanciales en el futuro inmediato de las ciudades, como un concepto resumido de autores.

Factores críticos de éxito¹⁷

Son aquellos elementos cuya presencia constituyen ventajas competitivas y cuya carencia nos impiden el cumplimiento de la misión del plan. Para ello debemos definir cuáles son los elementos necesarios que deben existir para alcanzar la misión definida por los dueños del negocio. Deben ser pocos y de trascendencia estratégica, como por ejemplo:

- ❖ Economía a escala en producción
- ❖ Economía a escala en distribución
- ❖ Determinado grado de desarrollo tecnológico
- ❖ Imagen Profesional
- ❖ Calidad del Servicio
- ❖ Servicio Personalizado
- ❖ Abastecimiento oportuno
- ❖ Tener personal de calidad, etc.

¹⁶ Porter, Michael E. “La ventaja competitiva”

¹⁷ MORRISEY, George L. “Planeación estratégica - Construya los cimientos de su planeación”.

Estos no deben ser confundidos con las variables ambientales, entre estos hay una jerarquía y las variables ambientales son integrantes de un conjunto que son los factores, ejemplo: Si decimos que “Tener personal de calidad” es un factor crítico de éxito, sus variables ambientales serían: el mercado, nuestro proceso de selección de personal, nuestra capacidad de entrenamiento, la oportunidad de carrera, ambiente agradable, beneficios etc.

Factores internos y externos¹⁸

Son los que perfilan el contexto de desarrollo y los elementos de juicio para el desarrollo de estrategias. Es importante detectar las tendencias en relación con el entorno-mercado en el que nos movemos, detectando las causas motivantes de la situación actual. Influyen sobre uno o más factores críticos de éxito en forma positiva o negativa.

Evaluación de factores internos (EFI)

Están referidos a la organización, los procesos, los recursos de la empresa, el personal es decir a aquello que se denomina "El Frente Interno", producto del análisis cualitativo de estas se debe identificar las debilidades y fortalezas.

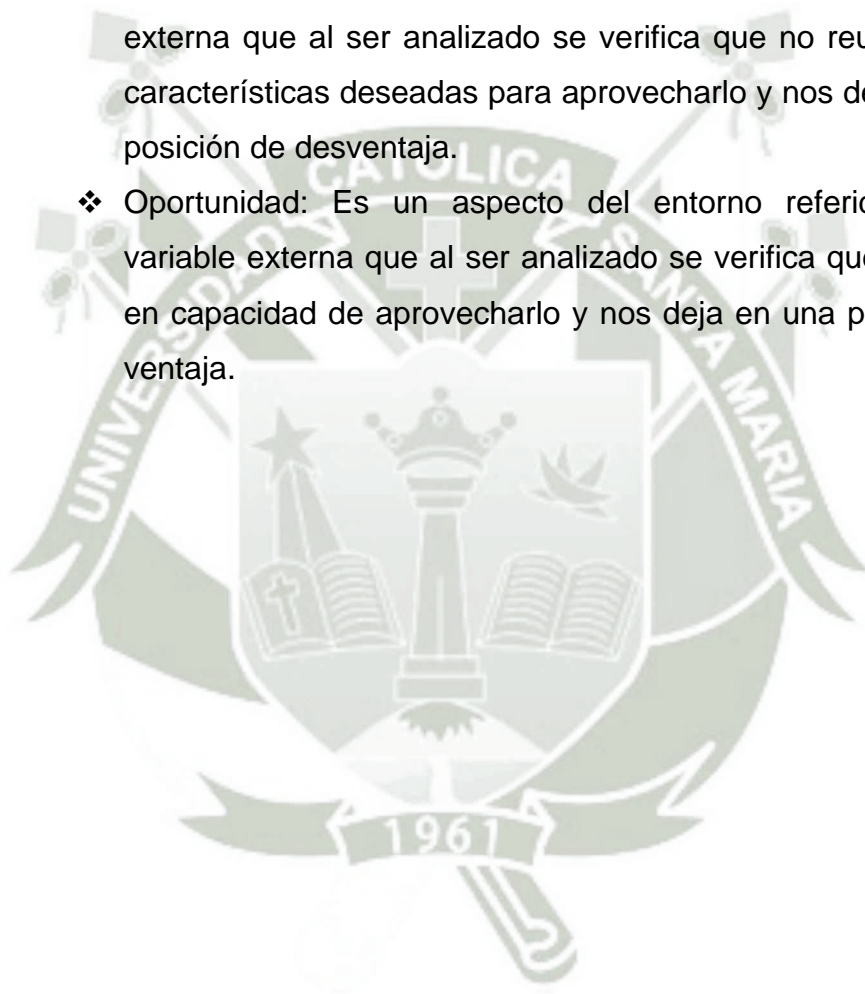
- ❖ Debilidad: Es un aspecto referido a una variable interna que al ser analizado se verifica que no reúne las características deseadas.
- ❖ Fortaleza: Es un aspecto referido a una variable interna que al ser analizado se verifica que reúne las características deseadas.

¹⁸ Morrissey, George L. “Planeación estratégica - Construya los cimientos de su planeación”.

Evaluación de factores externos (EFE)

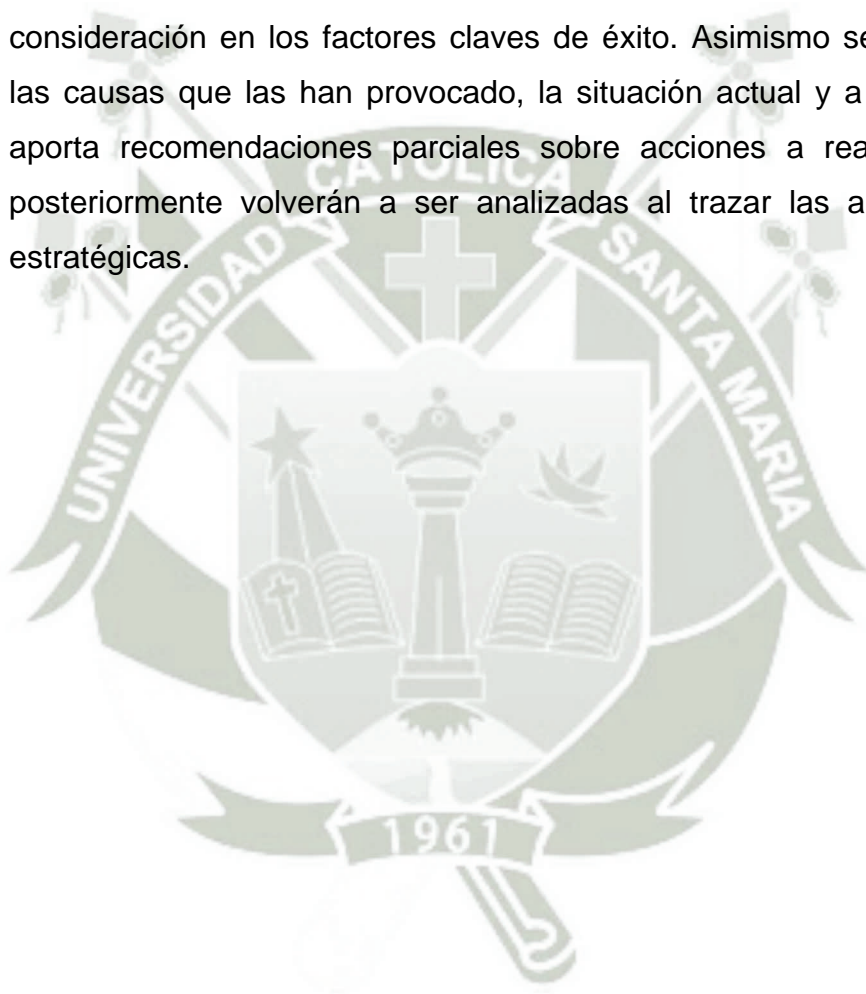
Referidas al contexto que rodea la empresa, el mercado, los competidores, el ambiente económico, ambiente político, ambiente social, acción del estado, la comunidad, los gremios, es decir a aquello denominado “El frente externo”, producto de este análisis se debe identificar las oportunidades y amenazas

- ❖ Amenaza: Es un aspecto del entorno referido a una variable externa que al ser analizado se verifica que no reunimos las características deseadas para aprovecharlo y nos deja en una posición de desventaja.
- ❖ Oportunidad: Es un aspecto del entorno referido a una variable externa que al ser analizado se verifica que estamos en capacidad de aprovecharlo y nos deja en una posición de ventaja.



Diagnóstico

Se realiza en función al entorno - mercado, deberá contener los puntos fuertes, débiles y limitaciones, tanto propias como del entorno - mercado, en especial deberán evaluarse las fuerzas de los competidores y sus planes sobre futuras acciones así como una serie de oportunidades y amenazas que se derivan de la situación de la propia empresa en relación con el entorno - mercado en el que se actúa. En la elaboración de este diagnóstico se tendrá especial consideración en los factores claves de éxito. Asimismo se describe las causas que las han provocado, la situación actual y a la vez se aporta recomendaciones parciales sobre acciones a realizar, que posteriormente volverán a ser analizadas al trazar las alternativas estratégicas.



Escenarios

Son los ámbitos donde se van a desarrollar todas las operaciones. Se debe anticipar los posibles escenarios en los cuales se desarrollarán los negocios, a través de la generación de un cambio de actitud frente al futuro. Existen dos alternativas:

- a. La primera, generar este escenario sobre la base de las tendencias predominantes esbozando un “futuro deseado”.
- b. La segunda trabajar sobre la base de una prospectiva es decir “plantear objetivos en un futuro supuesto”.

El diagnóstico de la etapa precedente debe permitir la realización de un pronóstico en el que se predice la viabilidad y posible evolución de la propia empresa y los competidores más importantes, especificando las conclusiones a las que se ha llegado.

La estrategia¹⁹

Contribuye a la formulación de directrices estratégicas y operativas, estas directrices estratégicas y operativas nos llevarán a la formulación de planes específicos.

- **Directrices Estratégicas:** Líneas de acción o políticas que en su aplicación ayudan al cumplimiento de la estrategia general y a alcanzar los factores críticos de éxito.
- **Directrices operativas:** Líneas de acción o políticas que en su aplicación tenderán a superar las debilidades, mantener las fortalezas, aprovechar oportunidades y neutralizar amenazas.

¹⁹ SALLENAVE, Jean-Paul. “Gerencia y planeación estratégica”.

Para elegir la estrategia general de la empresa previamente es necesario desarrollar un proceso de identificación de objetivos a través de un proceso formal por etapas.

Objetivos

Los objetivos deben ser racionalmente alcanzables y deben estar en función de la estrategia que se elija.

➤ Elección de los objetivos básicos

Se elegirán aquellos objetivos a CORTO, MEDIO y LARGO PLAZO que más convengan a los intereses de la empresa, pudiendo optar por:

- a. Beneficio.
- b. Crecimiento.
- c. Seguridad.

Alternativas estratégicas posibles

Para la consecución del objetivo u objetivos básicos (pueden perseguirse dos o más a la vez tal como por ejemplo: crecimiento y beneficio a la vez) se estudiarán las alternativas estratégicas posibles:

- a. Expansión.
- b. Estabilización o consolidación.

Para la implementación de estas alternativas deberá escogerse el ámbito producto - mercado de posible actuación, paralelo se tendrá en cuenta las acciones recomendadas en el diagnóstico. Se buscará aquel ámbito producto - mercado en el que se posea o se pueda poseer superioridad sobre los competidores. El ámbito seleccionado referirá un estudio de las futuras zonas geográficas y segmentos de

actuación, así como el posicionamiento que deberá darse a cada producto. Una vez decidido el ámbito producto - mercado de posible actuación se volverá a tener en cuenta los factores clave de éxito decidiendo “cuales de las ventajas diferenciales de la compañía se utilizaran como fuerza principal de impulsión”, esta fuerza principal de impulsión, provocará la realización de una serie de movimientos estratégicos necesarios para el éxito de la estrategia.

ELECCIÓN DE LA ESTRATEGIA FUTURA²⁰

La elección de la estrategia se aplicará en función de:

- Los gastos de implementación previstos (Presupuesto).
- Los resultados que se espera conseguir.
- El nivel de riesgo que conlleva su aplicación.
- Las probabilidades de éxito estimadas.

LA ELECCIÓN DE LOS OBJETIVOS DE LA EMPRESA²¹

En función de la estrategia que se haya elegido y de los resultados que se esperan conseguir con ella, ya se podrán fijar los objetivos de la empresa, estos deben trazarse a: corto, mediano y largo plazo.

PROGRAMACIÓN Y COORDINACIÓN DE ACCIONES

- ◆ Se constituyen para cumplir con las directrices estratégicas y operativas.
- ◆ Fijan claramente acciones necesarias para alcanzar los objetivos de cada plan (normalmente vinculados a alguna directriz), responsables, recursos necesarios y asignados, plazos y resultados o productos esperados.
- ◆ Cada departamento o función de la empresa deberá establecer su propio calendario de acciones a realizar en función de las

²⁰ Sallenave, Jean-Paul. “Gerencia y planeación estratégica”.

²¹ SERNA Gómez, Humberto. “Planeación y gestión estratégica”.

acciones previstas en el plan de marketing coordinándolas entre sí y con las acciones de los otros departamentos lo que dará lugar a la programación y coordinación general de la empresa.

1.5.1. Marco Conceptual

Administración.- Consiste en fijar y plasmar una alternativa de gestión empresarial optima, con un proceso encaminado a obtener el propósito mediante la ejecución de planes y programas estratégicos, y la aplicación de sistemas de evaluación y control, funciones de personal; y sistemas de instrucción, información y coordinación empresarial.²²

Administración Estratégica.- Proceso de planificación, organización, dirección y control del trabajo de los miembros de la organización y de usar los recursos disponibles de la organización para alcanzar las metas establecidas.²³

Arancel de Exportación.- Impuesto sobre los bienes que salen de un país.²⁴

Comercio.- Es el intercambio de bienes y servicios ya sea realizado directamente bajo la forma de trueque, o directamente, por medio del dinero. La tendencia de cambiar bienes diferentes responde a un criterio de maximización de utilidad que se desarrolla en los seres humanos desde sus más tempranos orígenes.²⁵

²² Andrade Espinoza Simón "Proyectos de Inversión" Lucero SRL Perú 2002 Página N° 53

²³ Administración Sexta Edición, James Stoner. Edward Freeman, Daniel Gilbert Jr. Capítulo 1
Pag. 7

²⁴ <http://es.wikipedia.org/wiki/Arancel>

²⁵ Carlos Sabino, Diccionario de Economía y Finanzas, p. 234

Comercialización.- La comercialización es la cantidad que permite al productor hacer llegar un bien o servicio al consumidor con los beneficios de tiempo y lugar.²⁶

Canales de distribución: Son los conjuntos de intermediarios a los que sucesivamente se transfieren los bienes desde que salen de las plantas productivas hasta que llegan a manos de los consumidores, sea que en dicho trayecto experimenten o no algunas transformaciones.²⁷

Capital de trabajo: Es un conjunto de recursos reales y financieros que forma parte del patrimonio de la empresa, los cuales son necesarios como activos corrientes para la puesta en operación del proyecto durante un ciclo productivo o la vida útil de la empresas.²⁸

Clientes.- Comercialmente, se entiende a los individuos que habitualmente realizan sus compras en un mismo establecimiento. Al conjunto de clientes se le denomina clientela, factor que se tiene en cuenta al hacerse el traspaso de un negocio.²⁹

Coeficiente beneficio/costo: El cociente que resulta de dividir la sumatoria de los beneficios entre la sumatoria de los costos del proyecto, actualizados a una tasa de interés fijo. También se puede definir operacional mente a través de la modalidad de cálculo como la división entre el producto de los

²⁶ Baca Urbina Gabriel, "Evaluación de Proyectos" Editorial McGRAW-HILL México 2000 Página Nº 52

²⁷ ANDRADE ESPINOZA Simón "Proyectos de Inversión" Lucero SRL Perú 2002 Página Nº 212.

²⁸ ANDRADE ESPINOZA Simón "Proyectos de Inversión" Lucero SRL Perú 2002 Página Nº 95

²⁹ ANDRADE ESPINOZA Simón "Proyectos de Inversión" Lucero SRL Perú 2002 Página Nº 214.

beneficios y los costos del proyecto, actualizados por el factor de descuento.³⁰

Costos.- En términos económicos significa la transformación o destrucción de valor en el transcurso de actividades onerosas destinadas a la producción de bienes o utilidades.³¹

Demanda.- Se define como la cantidad total de bienes y servicios demandada por los residentes de un país para un nivel determinado de precios.³²

Eficacia.- Capacidad para determinar los objetivos apropiados "hacer lo que se debe hacer"³³

Eficiencia.- Capacidad de reducir al mínimo los recursos usados para alcanzar los objetivos de la organización "hacer las cosas bien"³⁴

Exportación.- Consiste en obtener beneficios mediante la venta de productos o servicios en mercados exteriores.³⁵

Intercambio.- Es la entrega de bienes o servicios de un agente a otro, a cambio de otros bienes o servicios.³⁶

Inversión.- Es el flujo de producto que se usa para mantener el stock de capital de la economía.³⁷

³⁰ Andrade Espinoza Simón " Proyectos de Inversión" Lucero SRL Perú 2002 Página N° 321

³¹ Macroeconomía en la economía global Segunda Edición 2002 Felipe Larrain B. Jeffrey D. Sachs. Capitulo 6 Pag. 100

³² Macroeconomía en la economía global Segunda Edición 2002 Felipe Larrain B. Jeffrey D. Sachs. Capitulo 6 Pag. 100

³³ Administración Sexta Edición, James Stoner. Edward Freeman, Daniel Gilbert Jr. Capitulo 1 Pag. 10

³⁴ Administración Sexta Edición, James Stoner. Edward Freeman, Daniel Gilbert Jr. Capitulo 1 Pag. 9

³⁵ Macroeconomía en la economía global Segunda Edición 2002 Felipe Larrain B. Jeffrey D. Sachs. Capitulo 6 Pag. 100

³⁶ Macroeconomía en la economía global Segunda Edición 2002 Felipe Larrain B. Jeffrey D. Sachs. Capitulo 7 Pag. 114

Mercado.- Se entiende por mercado el área en que confluyen las fuerzas de la oferta y de la demanda para realizar las transacciones de bienes y servicios a precios determinados.³⁸

Oferta.- Es el monto total del producto que la empresa y familias deciden ofrecer para un cierto conjunto de precios y salarios en una economía.³⁹

Planificación.- Proceso para establecer metas y un curso de acción adecuado para alcanzarlas.”⁴⁰

Proceso.- Método sistemático para manejar actividades.⁴¹

Productos.- Son todos aquellos bienes que pueden ofrecerse a la atención del mercado para su adquisición, uso o consumo, que pueda satisfacer un deseo o una necesidad. Incluye objetivos físicos, servicios, personas, lugares, organizaciones e ideas.⁴²

³⁷ Macroeconomía en la economía global Segunda Edición 2002 Felipe Larrain B. Jeffrey D. Sachs. Capítulo 13 Pag. 463

³⁸ Macroeconomía en la economía global Segunda Edición 2002 Felipe Larrain B. Jeffrey D. Sachs. Capítulo 2 Pag. 60

³⁹ Macroeconomía en la economía global Segunda Edición 2002 Felipe Larrain B. Jeffrey D. Sachs. Capítulo 6 Pag. 172

⁴⁰ Administración Sexta Edición, James Stoner. Edward Freeman, Daniel Gilbert Jr. Capítulo 1 Pag. 11

⁴¹ Administración Sexta Edición, James Stoner. Edward Freeman, Daniel Gilbert Jr. Capítulo 1 Pag. 11

⁴² http://www.sba.gov/espanol/Primeros_Pasos/glosarioprimeros.html

1.5.1. Esquema Estructural

Agradecimientos

Dedicatoria

Epígrafe

Resumen

Summary

Introducción

Índice

Capítulo I : Aspectos Metodológicos

Capítulo II : Resultados

Conclusiones

Recomendaciones

Bibliografía

Anexos

1.5.2. Antecedentes

No existen antecedentes de planes de negocio para la exportación de abrigos de alpaca al mercado francés, por lo que el presente trabajo de investigación es original por llevarse a cabo en una primera oportunidad.

1.6. Hipótesis

DADO QUE:

En la actualidad se cuenta con productos de trascendente trayectoria y que son producidos en nuestra región y demandados en el mercado mundial como lo es el mercado francés;

ES PROBABLE QUE:

El presente plan de negocios contribuya en la mejora continua para la exportación de abrigos de alpaca al mercado objetivo.

I. PLANTEAMIENTO OPERACIONAL

2.1. Técnicas e Instrumentos

2.1.1. Técnica (Observación)

Se utilizará la observación como técnica, para tener una visión más concreta del problema de investigación en la recolección de datos. Esta técnica servirá para complementar el trabajo y ayudar a asegurar una investigación completa.

2.1.2. Ficha de Observación

Será enfocada para la recolección de datos de fuente primaria y secundaria confiable, tales como : Gobierno Regional, Gerencia Regional de la Producción, Gerencia Regional de de la Producción, Sunat, ONG's.

Se pretende obtener datos precisos con respecto al tema de investigación, relacionando las variables propuestas para el mismo.

| VARIABLES | SUB VARIABLES | INDICADORES | Técnica | Instrumentos |
|--|--------------------------|---------------------------------|-------------|-------------------------|
| Plan de Negocios | Características | Ventajas, Disponibilidad | Observación | Ficha de Observación |
| | Demanda | Consumo | Observación | Ficha de Observación |
| | Oferta | Expresas exportadoras | Observación | Ficha de Observación |
| | Precio | Características, Condiciones | Observación | Ficha de Observación |
| | Distribución / Broker | Envío, Contacto | Observación | Ficha de Observación |
| Variable Independiente “Exportación Abrigos de alpaca” | Proceso Productivo | Actividades, Operaciones | Observación | Ficha de Observación |
| | Limitaciones | Debilidades, Amenazas | Observación | Ficha de Observación |
| | Estrategias | Tipos | Observación | Ficha de Observación |
| | Costos | Producción, Acopio | Observación | Ficha de Observación |
| | Gestión | Organización | Observación | Ficha de Observación |

2.2. Campo de Verificación

2.2.1. Ámbito

Regiones circundantes al ámbito del presente estudio.

La investigación será realizada en la ciudad de Arequipa, el sector a ser analizado será el textil – producción de Abrigos de alpaca, actividad y procedimiento empresarial e influencia de la comercialización del producto.

2.2.2. Temporalidad

El periodo de tiempo para el desarrollo del presente trabajo de investigación, comprende los meses de octubre a diciembre.

2.2.3. Unidades de Estudio

Universo: Producción local de Abrigos de alpaca

Muestra: Producto que cumple con las características del mercado objetivo

2.3. Estrategia de Recolección de datos

Se formularán estrategias con la finalidad de estructurar el mecanismo de la investigación:

2.3.1. Contacto con la Unidad de estudio

- Coordinar previamente con el sector comprometido con la producción, para tener acceso a la información sin inconvenientes e iniciar del proceso de recolección de datos.
- Preparar el instrumento para la toma de datos mencionados anteriormente (entrevistas, observación).
- Coordinar con el responsable del sector (entidad pública) la posible fecha de inicio de la recopilación de la información.

2.3.2. Toma de datos

- Se hará uso del instrumento de medición (ficha de observación) para la toma de datos.
- Se deberá realizar la recopilación de datos cumpliendo el rol de fechas establecido.
- Estos datos serán clasificados por fecha y zona productiva.

2.3.3. Análisis y procesamiento de Datos

- Mostrar visualmente el estado actual de la producción para la exportación.
- Se determinará cuáles son los pros y contras de la producción en cuanto al manejo presupuestal.

2.3.4. Criterios para el manejo de resultados

Los resultados obtenidos serán fundamentales para su posterior análisis, es por eso que estos deben ser tomados

con sumo cuidado y llevados a análisis utilizando métodos que permitan vislumbrar la situación las zonas productivas y en consecuencia plantear soluciones que permitan resolver las interrogantes básicas que fueron planteadas al inicio del estudio.

En esta investigación se hará uso del control estadístico de procesos y de herramientas de gestión para determinar cuáles son los principales problemas correspondientes al sector.

2.4. Recursos Necesarios

2.4.1. Recursos Humanos

La investigadora: Mariela Chávez

2.4.2. Recursos Materiales

- Bienes
 - Ordenador Intel Core 2 Duo
 - Impresora Edson
 - Papel bond : 1 millar
 - Textos bibliográficos : Industria Textil
- Servicios
 - Alquiler de Internet

2.4.3. Recursos Financieros

| Concepto | Costo / unidad (S/.) | Total costo (S/.) |
|----------------------------------|-------------------------|----------------------|
| Ficha de Observación | 10.00 | 10.00 |
| Movilidad | 100.00 | 100.00 |
| Copias Material Bibliográfico | 100.00 | 100.00 |
| Tiños | 50.00 | 50.00 |
| Copias Tesis (Ejemplares) | 150.00 | 150.00 |
| TOTAL | | 410.00 |

2.5. Cronograma de Trabajo

| ACTIVIDADES | Mes 1 | | | | Mes 2 | | | | Mes 3 | | | |
|---------------------------------------|-------|---|---|---|-------|---|---|---|-------|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| Identificación del Tema | | | | | | | | | | | | |
| Elaboración del Plan | | | | | | | | | | | | |
| Presentación y Aprobación del Plan | | | | | | | | | | | | |
| Recopilación de Datos | | | | | | | | | | | | |
| Elaboración del Informe de Tesis | | | | | | | | | | | | |
| Aprobación | | | | | | | | | | | | |
| Sustentación | | | | | | | | | | | | |

ANEXO 2



Francia, ¿la nueva víctima de la crisis?

<http://www.cnnexpansion.com/economia/2012/07/06/francia-la-nueva-victima-de-la-crisis>

Publicado: Lunes, 09 de julio de 2012

La agenda del Gobierno socialista para reducir el déficit ha generado duras medidas impositivas; si no apuesta al recorte de gastos ni realiza grandes reformas podría poner en riesgo a la eurozona.

Publicado: Lunes, 09 de julio de 2012 a las 06:02

Por: Cyrus Sanati

NUEVA YORK — El nuevo presupuesto y la agenda del Gobierno francés podrían desestabilizar la ya tambaleante economía de la nación, preparando el escenario para una cadena de eventos que podrían terminar apaleando a sus débiles bancos en Wall Street, y rompiendo la zona euro para siempre.

Aunque algunos elementos del presupuesto son plausibles, todavía hay demasiados que arriesgan con empujar a Francia hacia un sueño económico más profundo. Son necesarias duras reformas en la hinchada burocracia del país y en los excesivamente generosos esquemas de salud y pensiones, si es que la nación quiere equilibrar su presupuesto y seguir adelante, pero es mucho más fácil decirlo que hacerlo.

Sin embargo, el nuevo Gobierno de Francia, dirigido por el Partido Socialista, tiene el capital político y las conexiones para hacer las cosas de una manera rápida y positiva. Pero mientras la ideología partidista triunfe sobre la razón, Francia podría llegar a encontrarse en el mismo barco que sus compañeros de la eurozona, luchando para lidiar con tasas de endeudamiento imposiblemente altas y un crecimiento económico anémico.

Jean-Marc Ayrault, nuevo Primer Ministro de Francia, dio a conocer el miércoles 04 de julio los detalles del plan de su partido para aliviar a Francia de su malestar económico. Con el Partido Socialista en poder tanto del poder ejecutivo como legislativo del Gobierno francés, lo que sea que desee Ayrault probablemente se convertirá en ley. Trabajando en estrecha colaboración con el nuevo presidente de la nación, François Hollande, Ayrault ha aprobado una serie de controvertidas medidas destinadas a aumentar los ingresos para cubrir el enorme agujero en el presupuesto del país.

Incurrir en un déficit presupuestario es mal visto en la zona euro de 17 miembros, ya que las deudas de una nación pueden afectar el valor de la moneda común para todos los miembros. Por ello, a los países de la eurozona sólo se les permite tener un déficit presupuestario anual equivalente a alrededor del 3% de sus ingresos anuales. Francia ha tenido dificultades para cumplir con la regla, incurriendo en grandes déficits presupuestarios desde 1970.

El lunes 02 de julio, una auditoría independiente de la economía francesa, ordenada por el nuevo Gobierno, asustó a los mercados, ya que demostró que Francia estaba en camino de incurrir un déficit presupuestario equivalente a alrededor del 5.2% de su producción, muy por encima de las estimaciones anteriores.

El déficit presupuestario creció después de que el nuevo Gobierno anunció planes para revertir una serie de impopulares medidas de austeridad aprobadas por el anterior Gobierno conservador. El déficit también aumentó cuando el Gobierno finalmente abordó en serio la situación económica, lo que obligó a ajustar sus pronósticos excesivamente optimistas de crecimiento económico.

El Gobierno proyecta ahora que la economía francesa crecerá un 0.3% en 2012, por debajo del más optimista 0.7%. También redujo su pronóstico para 2013, proyectando un crecimiento de 1.2%, frente a 1.75%.

El Partido Socialista presentó una plataforma que contempla la reducción del déficit presupuestario de Francia a cero para 2017. Para lograrlo, sería necesario alcanzar un déficit presupuestario equivalente al 4.5% del PIB en 2012 y al 3% en 2013.

Lograr estos objetivos, con los datos revisados, significa que el Gobierno tendrá que recortar el gasto o aumentar los ingresos en 2012 por una cifra adicional de entre 6,000 millones y 10,000 millones de euros que lo que había previsto inicialmente. Se espera que la brecha se expanda posteriormente a 33 millones de euros en 2013.

Para cerrar la brecha en el presupuesto, el Gobierno se está enfocando en el lado de los ingresos mediante la imposición de una serie de alzas de impuestos de tipo único y permanente. (Alemania y Francia acordaron implementar un impuesto a las transacciones financieras en los países de la zona del euro

implementado a partir de 2013 - El Mecanismo Europeo de Estabilidad (MEDE o ESM por su sigla en inglés) está previsto que comience a funcionar el próximo mes y tendrá el poder de comprar deuda soberana en los mercados primario y secundario.

Los nuevos impuestos se enfocarán principalmente en los inversores, en las grandes empresas y en los ricos. En su presupuesto revisado, el Gobierno tiene como objetivo recaudar una cifra adicional de 7,200 millones de euros en impuestos para 2012. Este aumento masivo de impuestos se produce a través de una serie de fuentes, incluyendo el polémico plan para elevar la tasa de impuestos nacional aplicable a los ciudadanos franceses ricos, que de acuerdo con el Gobierno francés son cualquier persona que gane más de 1 millón de euros al año, un asombroso 75%.

El Gobierno proyecta que su impuesto a la riqueza aportará 2,300 millones de euros adicionales a las arcas de la nación. Esto, por supuesto, asumiendo que muchas personas y empresas francesas "ricas" simplemente no huyan de Francia a una jurisdicción fiscal más benigna.

La ley de la Unión Europea de libre circulación de los pueblos hace que sea fácil hacer las maletas y establecer residencia en un país vecino para evitar el alza de impuestos en el propio país. No está claro cuántos franceses harán un esfuerzo para evitar el nuevo impuesto, pero el Gobierno francés estaba pálido de ira el mes pasado, cuando David Cameron, Primer Ministro del Reino Unido, dijo que él "desplegaría la alfombra roja" para las empresas francesas que trataran de esquivar el alza de impuestos. (se tomarían medidas o sanciones para evitar que las empresas esquiven el alza de impuestos.)

Pero a pesar de la conmoción por la tasa impositiva del 75%, en el mejor de los casos, ésta sólo cerraría una cuarta parte del déficit presupuestario de este año. Así que el Gobierno está apuntando hacia los inversores, presionando por un impuesto del 3% sobre los dividendos de las compañías, que prevé atraer un estimado de 300 millones de euros. También hay un plan para aumentar el impuesto a las transacciones financieras de 0.1% a 0.2%, lo que aportaría un estimado de 350 millones de euros.

Ambos impuestos tendrán mucho peso en las firmas financieras francesas, ya que desalientan las actividades de inversión, trading, intermediación (brokering) y el cierre de acuerdos. Los inversionistas estarán buscando formas de evitar el

impuesto, por lo que muchos podrían optar por hacer negocios con una empresa que no está domiciliada en Francia. Por otra parte, las multinacionales francesas serán ahora más renuentes a repatriar sus ingresos de vuelta a Francia ante el temor de que el gobierno les arrebatase la mayor parte de ellos.

Ausentes de las propuestas se encuentran los importantes recortes en el gasto, ya que no concuerdan con las propuestas 'pro-crecimiento' y 'anti-austeridad' del Partido Socialista. Pero eventualmente tendrá que recortar el gasto de manera significativa si quiere cerrar el déficit de 33,000 millones de euros proyectado para 2013.

No hay mucho que quede por hacer en el campo fiscal sin afectar el anémico crecimiento económico de la nación. Los franceses fueron capaces de convencer a sus socios de la eurozona de acordar un paquete de estímulo económico por 120,000 millones de euros en la conferencia de la semana pasada en Bruselas para ayudar a las economías de la eurozona a volver a arrancar.

Aunque es una buena idea, su impacto no se sentirá todavía, ya que toma años o incluso décadas para que un gran proyecto despegue en Europa. Por otra parte, 120,000 millones de euros repartidos a lo largo de varios años no es mucho estímulo teniendo en cuenta que es alrededor de una décima parte del PIB total combinado de la zona euro. Y es dudoso que Francia vea mucho de ese dinero, si es que ve algo, ya que está destinado a los miembros más débiles de la eurozona, no a un supuesto miembro 'central' como Francia.

No hay duda de que el país necesitará una gran austeridad el año que viene. Sin embargo, los recortes de gasto del tamaño que Francia necesita para lograr el cumplimiento de los límites de deuda de la zona euro probablemente tendrán un impacto negativo en su crecimiento económico, exacerbando aún más el sufrimiento de la nación. Pronto, Francia comenzará a parecerse más a Italia, con un alto nivel de deuda y una producción económica débil.

Pero podría tener que lidiar también con una crisis bancaria tipo española si no da apoyo a su afectado sector financiero. El Partido Socialista tiene una relación tensa con los megabancos franceses como Société Générale y BNP Paribas. Además de golpear a los bancos con una factura fiscal superior a los 500 millones de euros, ahora parece estar debatiendo una posible división de los bancos.

En su discurso del martes 3 de julio sobre el presupuesto ante la Asamblea Nacional, Ayrault, dijo que estaba a favor de dissociar las operaciones de préstamo de un banco de sus operaciones de trading más "especulativas". Se desconoce cómo podría hacerse esa división. Podría ser tan dura como obligar a los bancos comerciales a derivar toda su unidad de banca de inversión, al estilo de Glass-Steagall, o hacer algo más ligero, como obligar a convertir en filiales solo las unidades que se consideren excesivamente especulativas, de forma similar a la Regla Volcker.

La Unión Europea ya ha rechazado la Regla Volcker cuando se negó a cooperar con Estados Unidos para armonizar las estructuras bancarias. Podría ser que ellos quieren modificar la regla o cambiar totalmente las cosas y buscar una división completa de la banca comercial y la de inversión.

De cualquier manera, los bancos franceses recibirán una buena paliza. La implementación de una regla similar a la de Volcker podría acabar con una cifra colectiva de 500 millones de euros en ganancias para los bancos franceses, según un análisis realizado por Citibank, que también dijo que una división tipo Glass-Steagall podría costar a los bancos 1,500 millones de euros en ganancias potenciales. Una división tendría un profundo impacto en la importante presencia de los megabancos franceses en Wall Street. No está claro si sus operaciones comerciales en Nueva York y en Londres podrían sobrevivir sin su nave nodriza en París.

Este tipo de división llegaría en un mal momento para los bancos franceses, ya que siguen arrastrando miles de millones de euros en préstamos incobrables, que van desde la deuda en tarjetas de crédito griegas hasta hipotecas españolas. Los cambios en su estructura podrían revelar algunos agujeros masivos en su balance, lo que a su vez provocaría que el mercado potencial reaccione en exceso y los aisle como un banco de pirañas hambrientas.

Ahora es el tiempo de actuar para el Partido Socialista. Ha tomado la decisión de aumentar los impuestos para cubrir el agujero en su presupuesto nacional. Pero el próximo año, los impuestos no serán suficientes. Obligar a los bancos a dividirse tan pronto en el ciclo recesivo, probablemente causará más problemas de los que evitaría. Los signos de debilidad de un megabanco obligarán a Francia a intervenir para evitar el pánico, lo que probablemente costaría más dinero al Gobierno.

Las próximas semanas serán críticas cuando todas las agencias de calificación crediticia, que tienen una perspectiva negativa sobre Francia, observen la situación con atención. Si el Gobierno aligera su cronograma de liberación de deuda para dar cabida a más gasto sin sentido, entonces no sería sorprendente ver a una rebaja importante en la calificación de la deuda soberana de Francia, estableciendo las condiciones para que el país se convierta en la próxima gran víctima de la crisis financiera europea.

Francia necesita mayor austeridad

<http://www.cnnexpansion.com/economia/2012/07/02/francia-requiere-recortes-y-austeridad>

Publicado: Lunes, 02 de julio de 2012

Una auditoría reveló que las medidas permitirán al país bajar su déficit al 4.5% del PIB en 2012; el Gobierno también necesita ahorrar entre 6,000 y 10,000 mde en presupuestos adicionales.

PARÍS (Reuters) — El nuevo Gobierno socialista francés debe recortar empleos públicos y aplicar duras medidas de austeridad el año que viene para cumplir el crucial objetivo de déficit acordado con Europa, según dijo este lunes la oficina del auditor del Estado en un análisis en profundidad de las finanzas estatales.

Algunos economistas han advertido desde hace meses que el débil crecimiento económico estaba abriendo un agujero en los ingresos del Estado, pero el presidente, François Hollande, apenas tocó el asunto hasta que ganó las elecciones presidenciales y parlamentarias de mayo y junio.

Hollande, que prometió en campaña evitar medidas de austeridad al estilo griego, se arriesga a enfurecer al público, a sus aliados de izquierda y a los sindicatos si busca un ahorro que el auditor estima en 33,000 millones de euros para el año que viene. Eso supone el 3.3% del gasto del Gobierno.

"El 2013 es un año crucial. La ecuación presupuestaria va a ser muy dura, mucho más dura que lo previsto debido al empeoramiento del escenario económico", dijo Didier Migaud, responsable del Tribunal de Auditores, en una rueda de prensa. "Requerirá recortes sin precedentes del gasto público, así como subidas de impuestos", añadió.

"Si el Gobierno quiere tener algo de espacio de maniobra sobre su política salarial, tiene que reducir el número total de empleados", señaló el informe.

El organismo semijudicial, responsable de supervisar las cuentas públicas, dijo que Francia necesita encontrar este año entre 6,000 y 10,000 millones de euros en ahorros presupuestarios adicionales y 33,000 millones el año que viene, o se arriesga a poner nerviosos a los mercados financieros.

El Gobierno tiene prevista una serie de subidas de impuestos sobre los ricos y las empresas para ajustarse al presupuesto de 2012, pero es probable que el año pasado se realicen impopulares recortes de empleos públicos.

Eso será difícil de explicar para un electorado que ya teme una oleada de despidos en ciernes en el sector privado en los próximos meses, y está alarmado por la perspectiva de una reducción de su generoso sistema de prestaciones públicas.

Los persistentes problemas económicos fueron un motivo clave en la victoria de Hollande sobre el conservador Nicolas Sarkozy el mes pasado. El miedo a más austeridad ha reducido al 51%, el índice de aprobación del nuevo presidente, es decir, siete puntos, según un sondeo.

Migaud es un ex político socialista nombrado por Sarkozy, lo que da a las recomendaciones de su oficina una autoridad neutral.

El auditor dijo que no ha descubierto esqueletos en el armario que pudiera haber dejado el Gobierno saliente de Sarkozy, pero sí entre 1,200 y 2,000 millones de euros en gastos que probablemente no se financien este año en áreas como defensa, agricultura y vivienda, señalando que esto es normal.

El organismo indicó que el principal obstáculo para la promesa de Hollande de cumplir los objetivos de déficit, del 4.5% de su PIB este año y del 3.0% en 2013, es una falta de ingresos respecto a las previsiones debido a unas expectativas demasiado optimistas sobre el crecimiento económico.

El año de crisis para las finanzas públicas podría ser 2013, según la auditoría, cuando el Gobierno tendrá que dar su paso más grande en reducción del déficit ante un débil crecimiento, una persistente crisis de la eurozona y un creciente descontento público por el amplio desempleo.

"Respetar el objetivo de finanzas públicas de 2013 es especialmente importante para la credibilidad de Francia, con la eurozona gravemente afectada por una crisis de deuda", dijo el informe.

Incluso si París cumple su objetivo de este año, se espera que la deuda pública alcance el 90% del PIB, un nivel que los economistas consideran tiene efectos negativos sobre el crecimiento.

"Si la dinámica de deuda pública no se desacelera, la prima de riesgo solicitada por los inversores subirá los costos de la financiación y limitará aún más el margen de maniobra", señaló el informe.

Recortes de gastos esenciales

El ministro francés de Finanzas, Pierre Moscovici, dijo en una entrevista publicada este lunes en un periódico que el Gobierno revisará las previsiones oficiales de crecimiento, y empleará la auditoría para preparar el presupuesto de 2013, previsto para el próximo otoño europeo.

Pese al éxito de Francia en la reducción de déficit de 2011 al 5.2% del PIB, frente al 7.1% registrado en 2010, sus finanzas siguen peor que la media de la eurozona del 3.8%. Mientras Alemania empezaba a reducir su deuda, la de Francia seguía creciendo, haciendo que su economía perdiera competitividad, según el informe de la auditoría.

A corto plazo, los auditores aceptaron que hacen falta subidas tributarias para evitar recortes del gasto público que asfixien la recuperación. Recomendaron reducciones de exenciones fiscales y un aumento a corto plazo en el IVA y el pago por la seguridad social.

Francia revisará crecimiento a la baja

<http://www.cnnexpansion.com/economia/2012/07/01/francia-revisara-crecimiento-a-la-baja>

Publicado: Domingo, 01 de julio de 2012

El Ministro de Finanzas dijo que ante el ocaso del clima económico reducirá su estimación del PIB; su pronóstico de 2012 se reducirá al menos 0.4%.

PARIS (Reuters) — El ministro de Finanzas francés, Pierre Moscovici, dijo el domingo que, ante el empeoramiento del clima económico, el Gobierno revisaría a la baja sus pronósticos sobre crecimiento para el 2012 y el 2013.

En una entrevista con el diario Le Figaro, Moscovici dijo que el Gobierno reduciría su estimación del 2012 a al menos un 0.4% desde un 0.7%, cuando el miércoles presente ante el Gabinete su presupuesto revisado.

"Con respecto al 2013, todos saben que no llegaremos a un 1.7%. (Así que) apostar por un rango de un 1 a un 1.3% (...) parece más creíble", afirmó.

Desempleo en la eurozona llega a récord

<http://www.cnnexpansion.com/economia/2012/07/02/el-desempleo-en-eurozona-llega-a-record>

Publicado: Lunes, 02 de julio de 2012

El nivel de desocupación llegó en mayo a 11.1%, desde un 11% del mes previo; la tasa de personas sin trabajo es la mayor desde que se formó la Unión Europea en 1999.

BRUSELAS (Agencias) — El nivel de desempleo en los 17 países de la zona del euro llegó en mayo a un nuevo récord mientras el continente continuaba acorralado por su crisis de la deuda, dijeron el lunes funcionarios.

Eurostat, la oficina de estadísticas de la Unión Europea, dijo que el desempleo aumentó 11.1% en mayor del 11 % del mes previo.

Se trata del mayor nivel de desempleo desde que se formó la UE en 1999 y supera al desempleo del 8.2% en Estados Unidos y al del Japón del 4.4%.

Un total de de 17.6 millones de personas se quedaron sin trabajo en la eurozona en mayor, 1.8 millones más que un año previo.

El desempleo en la zona euro subió al máximo histórico impulsado por despidos en Francia, España e incluso la estable Austria, al tiempo que la crisis de endeudamiento que comenzó hace 2 años y medio continuaba carcomiendo la frágil economía del bloque.

En mayo, alrededor de 17.56 millones de personas no tenían empleo en el bloque de 17 países.

"El desempleo continuará subiendo hasta que veamos una mejora de la economía y eso podría no ocurrir hasta el año próximo," dijo Steen Jakobsen, economista jefe de Saxobank.

"Es probable que los próximos meses constituyan un declive en el ciclo de crecimiento," dijo Jakobsen, al tiempo que predijo que la actividad económica de la zona euro mostraría una contracción en el período de julio a septiembre.

Los economistas de ING prevén que el desempleo llegará hasta el 12% si la actividad manufacturera europea no muestra una recuperación.

En una cumbre la semana pasada, los líderes europeos lograron un acuerdo de crecimiento y empleo para inyectar 120,000 millones de euros (152,000 millones de dólares) en la economía de la Unión Europea, pero analistas dicen que sólo reformas económicas y una solución para la crisis de endeudamiento pueden poner fin al estancamiento.

"Debido a que el tamaño total de la asistencia es pequeña y gran parte implica una reasignación de fondos existentes en lugar de dinero 'nuevo', es probable que el efecto sobre el crecimiento sea muy limitado," dijo Citigroup el lunes en una nota a clientes.

En los últimos 14 meses, la cifra total de gente sin trabajo en la zona euro subió en casi 2 millones de personas, según Eurostat.

Con información de AP y Reuters

El consumo textil en Francia cae un 7% en septiembre de 2011

http://www.icex.es/icex/cda/controller/pageICEX/0,6558,5518394_5519005_6366453_4535310_0_-1,00.html

Publicado: 07 de Noviembre de 2011

Fuente: Fashion Daily News

De acuerdo con las cifras definitivas publicadas por el Instituto Francés de la Moda (IFM), el consumo de artículos textiles y de confección ha registrado una disminución del 7% durante el mes de septiembre respecto al mismo mes del año pasado.

Este fenómeno ha afectado a todos los canales de distribución. Así, en septiembre los comercios populares, como Monoprix (equivalente a Opencor en España), han sido los más afectados por esta recesión del consumo, ya que su facturación derivada de las ventas de confección ha caído un 15%. Le siguen las cadenas de gran difusión (13%), los comercios independientes

‘multimarca’ (9%), las cadenas especializadas (8%) y los grandes almacenes (7%).

Desde el IFM se afirma que la reducción del consumo no es más que el reflejo de una probable anticipación de los hogares a las medidas de contención impuestas por la crisis financiera.

